

■ REPÈRES

Filières et dialogue pour l'action

La méthode Cadiac

Robin Bourgeois, Danilo Herrera



CIRAD

LES AUTEURS

Docteur ingénieur agronome spécialisé en économie rurale, Robin Bourgeois a d'abord été chercheur, à l'International Service for National Agricultural Research, où il a également travaillé dans le service de conseil à la gestion de la recherche agronomique ; puis expert, à l'Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, pour le développement et la compétitivité de l'agriculture centraméricaine. Depuis 1996, il travaille au CIRAD, dans l'unité de recherche en perspectives et politiques agricoles.

Danilo Herrera, diplômé en économie de l'université du Costa Rica, a été chef du département des prix, sous-directeur de l'intégration économique et, enfin, sous-directeur du commerce extérieur au ministère de l'économie et de l'intégration commerciale du Costa Rica. Depuis 1990 à l'Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, il s'est spécialisé en politique socio-économique, commerce et investissement, et s'intéresse en particulier aux processus régionaux d'intégration agricole.

LE CIRAD

Le CIRAD, Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement, est un organisme scientifique spécialisé en agriculture des régions tropicales et subtropicales.

Il réalise, dans une cinquantaine de pays, des opérations de recherche, de développement agricole et de formation.

Filières et dialogue pour l'action

La méthode Cadiac

Filières et dialogue pour l'action

La méthode Cadiac

Robin Bourgeois, Danilo Herrera

Sommaire

- 9 Avant-propos
- 11 Abstract
- 13 Introduction
- 17 La méthode Cadiac
 - La phase d'analyse de filière 19
 - La phase de dialogue pour l'action 20
 - Domaine et conditions d'application 20

- Phase I : l'analyse de la filière
- 25 Analyse de filière
 - Quelques définitions de la filière 26
 - La séquence de recherche 29

- 31 **Stade 1 : relations avec l'économie internationale**
Caractéristiques et fonctionnement du marché mondial 32
Accords d'intégration 37
- 41 **Stade 2 : relations avec l'économie nationale**
L'importance économique et sociale de la filière 41
Le cadre des politiques 47
Les institutions liées à la filière 47
L'infrastructure physique 50
- 53 **Stade 3 : structure de la filière**
Caractérisation des acteurs 53
Caractérisation de la filière 58
Une méthode de caractérisation des acteurs 82
- 85 **Stade 4 : fonctionnement de la filière**
Identification des principaux circuits 85
Caractérisation des circuits 88
Dynamique et régulation 92
- 97 **Stade 5 : interprétation des résultats**
Concepts pour l'interprétation des résultats 98
Guide pour l'élaboration de la synthèse 99
Compétitivité des acteurs de la production primaire 100
Compétitivité des acteurs de la phase industrielle 108
Performances économiques d'une filière 115
- 117 **Stade 5 : simulations**
Production agricole 118
Production industrielle et commercialisation 121
Intégration des options de changement dans les circuits 124
- 127 **Stade 5 : indicateurs**
Indicateurs de protection 128
Indicateurs de subvention 129
Indicateurs de compétitivité 129
Éléments de calcul 130

- 137 Stade 5 : coûts de production en culture pérenne
 Cas 1 : plantations de même âge 137
 Cas 2 : plantations segmentées par âges 139

Phase II : le dialogue pour l'action

- 143 Dialogue pour l'action
 La concertation, source de compétitivité 143
 Dispositifs de dialogue et de concertation 144
 Le dialogue pour l'action en application 151
- 161 Bibliographie
- 165 Annexes
 Concertation préliminaire pour l'analyse
 de la filière du café au Salvador : institutions
 présentes et principaux accords 167
 Groupe d'appui et équipe technique
 pour l'analyse de la filière du café
 au Salvador : les organismes participants 169
 Atelier national de la viande bovine
 au Costa Rica : les participants 170
 Programme de l'atelier national
 de la viande bovine au Costa Rica 173
 La CCNSA, commission consultative nationale
 sur les systèmes agroproductifs, au Costa Rica :
 fonctions, tâches du secrétariat technique 174

Avant-propos

Ce livre est un manuel à l'usage des chercheurs, des analystes et des conseillers travaillant à la définition et à la mise en œuvre de changements qui contribuent à un réel développement économique et social. L'objectif est de promouvoir des systèmes agroalimentaires compétitifs, viables et dont les bénéfices se distribuent largement dans la société.

Deux composantes sont associées : la recherche participative — fondée sur les méthodes d'analyse de filière — et la concertation entre les acteurs — pour définir des actions et mettre en œuvre les changements.

Ce document est le fruit d'une coopération entre le Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement (CIRAD), le ministère français des affaires étrangères et l'Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).

La méthode présentée repose sur la participation des acteurs sociaux dans la définition des orientations des systèmes agroalimentaires, tant en ce qui concerne l'identification des problèmes qu'en matière d'élaboration des politiques et de mise en œuvre des décisions par des actions concrètes.

Au cours des dernières années, les pays en développement ont remis en question et réduit le rôle de l'Etat. Le secteur privé, et principalement la petite et la moyenne production agricole et agro-industrielle, n'a pas pu se donner les moyens d'affronter les changements techniques, économiques et sociaux qui affectent de plus en plus leur activité quotidienne du fait de l'ouverture et de la mondialisation de l'économie. Dans le même temps, les ressources, les fonctions et le pouvoir des entités du secteur public agricole qui pouvaient intervenir par des instruments de politique, tels que la fixation des prix, les incitations et subventions ou les licences, ont été réduits de manière sensible.

Dans ce contexte, des instruments destinés à permettre aux organismes publics et aux organisations privées de jouer un rôle central dans la transformation des systèmes agroalimentaires doivent être élaborés. L'approche présentée, adaptée à ces objectifs, est le produit de l'expérience acquise sur plus de vingt cas, en Amérique centrale, au cours de quatre années de travail avec des institutions publiques et privées. Cet ouvrage répond à l'intérêt croissant des pays où cette méthode a déjà été appliquée et aux demandes provenant d'autres pays.

Abstract

Developing countries are obliged to adapt to sweeping socioeconomic changes prompted by economic globalization. It is essential to come up with positive solutions tailored to specific situations. *Filières et dialogue pour l'action, la méthode Cadiac* (Commodity-chains and action-oriented dialogue, the Cadiac method) addresses this need.

The Cadiac method enables complete analysis of agrifood systems from production to consumption, enhanced by collaborations with stakeholders in this subsector. "Politically, very few analyses alone lead to socioeconomic changes if they are not accompanied by collaboration with stakeholders. Conversely, dialogue and collaboration processes can fail if there is no suitable analytical framework or high-quality information."

The concept is presented along with a detailed description of commodity-chain analysis and action-oriented dialogue processes. These combined processes are all presented in the form of tables and sequences.

This book will be useful for coordinators, decision-makers, analysts and professional staff dealing with social and economic problems associated with agricultural and agroindustrial development.

Introduction

L'avenir des systèmes agroalimentaires dans les pays en développement est lié à l'évolution générale de l'économie mondiale, à leur insertion au sein de cette économie, à la libéralisation et à la dérégulation interne. L'agriculture et l'élevage ne peuvent plus être considérés comme des secteurs à part et autonomes, déconnectés du reste de l'économie. Ce sont des systèmes en étroite relation avec d'autres secteurs de production et de service.

Ces liens découlent, notamment : du désenclavement géographique engendré par le développement des infrastructures routières et de communication ; de la pénétration des relations monétaires, qui réduit la part de l'économie non marchande ; de l'innovation technique, qui, alliée à la dérégulation financière, favorise et instaure des ponts entre tous les secteurs d'une même économie ; de la signature d'accords commerciaux et de l'évolution de l'économie mondiale, qui rendent perméables les frontières traditionnelles entre nations ; de la mobilisation croissante des facteurs de production, dont l'affectation résulte aujourd'hui d'une confrontation de nombreuses possibilités, parmi lesquelles l'agriculture ne constitue que l'un des choix envisageables.

Caractéristique historique depuis les années 90, la transnationalisation de l'économie s'observe tant sur le plan des exportations mondiales de biens et

de services que sur le plan des investissements étrangers directs. Ce mouvement concerne particulièrement l'industrie agroalimentaire, première industrie mondiale.

Les instruments de connaissance et d'analyse de l'agriculture doivent s'ajuster à cette nouvelle réalité. Tout d'abord, même si elle reste la base de l'alimentation humaine et sa source principale de matière première, l'agriculture doit être perçue de façon plus ample, puisque, à partir de cette base, se sont constituées des structures industrielles et commerciales qui, à leur tour, ont modelé l'agriculture de façon nouvelle. Ensuite, il faut reconnaître sa diversité interne, lieu d'existence de grands sous-secteurs et d'acteurs à la dynamique propre, ce qui justifie la création d'instruments d'analyse spécifiques.

La compréhension des évolutions de l'agriculture ne peut donc plus se fonder sur une analyse partielle. Il est nécessaire de prendre en compte les relations entre ses composantes au sein d'un ensemble ayant une logique propre, d'adopter une base systémique.

Le concept de système agroalimentaire recouvre la totalité des flux de biens et services qui concourent à la satisfaction de la fonction alimentaire dans un espace géographique défini et le réseau d'interdépendances entre les acteurs — entreprises, institutions financières, organismes publics, consommateurs — qui génèrent ces flux. Le rôle prépondérant qu'ont progressivement assumé l'industrie et la grande distribution en regard de la production agricole justifie une perception de « l'agricole » en termes d'économie agroalimentaire. Cette optique élargit la vision traditionnelle, centrée sur la production primaire.

L'approche proposée permet d'appréhender la complexité des systèmes agroalimentaires et de leur environnement et s'appuie sur le concept de filière pour élaborer la caractérisation de leur structure et de leur fonctionnement.

Néanmoins, la seule application d'un instrument d'analyse comme l'analyse de filière peut être insuffisante pour parvenir à des politiques, des mesures et des actions qui contribuent à améliorer la compétitivité des systèmes agroalimentaires. En matière de politiques, peu d'efforts analytiques purs conduisent à des changements socio-économiques s'ils ne sont pas accompagnés d'une dynamique d'action sociale. Réciproquement, en l'absence d'un cadre d'analyse approprié et d'une information de qualité, les processus de concertation peuvent se révéler stériles.

La prise en compte des acteurs dans les deux composantes de l'approche Cadiac, l'analyse de filière et le dialogue pour l'action (en espagnol, *enfoque de análisis de cadena y diálogo para la acción*), est une condition *sine qua non* pour promouvoir des systèmes agroalimentaires plus compétitifs sans qu'il soit porté préjudice à l'être humain ou à son environnement. La contribution des acteurs doit être vue comme un moyen pour veiller à ce que les changements vers une plus grande compétitivité produisent leurs effets dans tout le système et pour éviter que les bénéfices ne soient concentrés entre les mains de quelques-uns. L'amélioration de la situation socio-économique de tous les

acteurs devrait amener les conditions favorables à la protection de l'environnement et à l'usage rationnel des ressources naturelles. Ainsi, la relation entre précarité économique et intérêt individuel à court terme ou encore exploitation de ressources naturelles bon marché — comme c'est le cas pour l'exploitation de l'eau — serait éliminée ou fortement réduite.

L'approche Cadiac est un cadre de travail conçu pour répondre aux besoins professionnels et techniques du secteur public et du secteur privé dans les activités d'analyse et de conseil en matière de compétitivité des systèmes agro-alimentaires. Ce cadre englobe la production, l'analyse et l'interprétation d'informations, leur discussion et leur validation, l'initiative de propositions d'actions et de politiques et la prise de décision.

Cet ouvrage se divise en deux parties. Dans la première partie, la présentation de l'approche Cadiac, de ses objectifs et de ses caractéristiques est suivie de concepts et de méthodes destinées à caractériser les systèmes puis à formuler des propositions concrètes. L'ensemble des dispositifs nécessaires pour promouvoir le dialogue entre les acteurs et la mise en œuvre des propositions est détaillé dans la seconde partie.

La méthode Cadiac

La première partie de ce manuel est consacrée à la phase d'analyse de filière ; la seconde à la phase de dialogue pour l'action. Cela ne signifie pas, cependant, que le dialogue est absent lors de la phase d'analyse de filière, ni que la phase de dialogue pour l'action est indépendante de l'analyse.

Trois grandes tendances influent sur les systèmes agroalimentaires : l'évolution libérale des négociations et échanges internationaux et nationaux, l'affaiblissement de l'intervention directe de l'Etat dans le domaine économique et la perte de pouvoir des institutions liées à l'agriculture et des producteurs eux-mêmes.

Ce triple phénomène a des implications importantes dans le contexte socio-économique des pays en développement, dont la capacité de négociation et de gestion des changements est limitée. Néanmoins, ces pays peuvent mettre en place des modalités de fonctionnement plus flexibles, plus participatives, plus dynamiques, afin de compenser leur influence spécifique réduite. C'est en partant de ce constat — qui reconnaît que l'interventionnisme étatique est remis en cause et que doivent s'y substituer des dispositifs de participation et des instruments en harmonie avec un fonctionnement démocratique de la société civile — que l'approche Cadiac a été élaborée.

La méthode est structurée en deux phases (figure 1). La phase d'analyse de filière est un processus de recherche en commun fondé sur les méthodes de l'analyse de filière. Elle vise à caractériser les forces et les faiblesses des systèmes agroalimentaires. Le produit de cette phase est une série de documents qui alimenteront les discussions au cours de la phase de dialogue pour l'action.

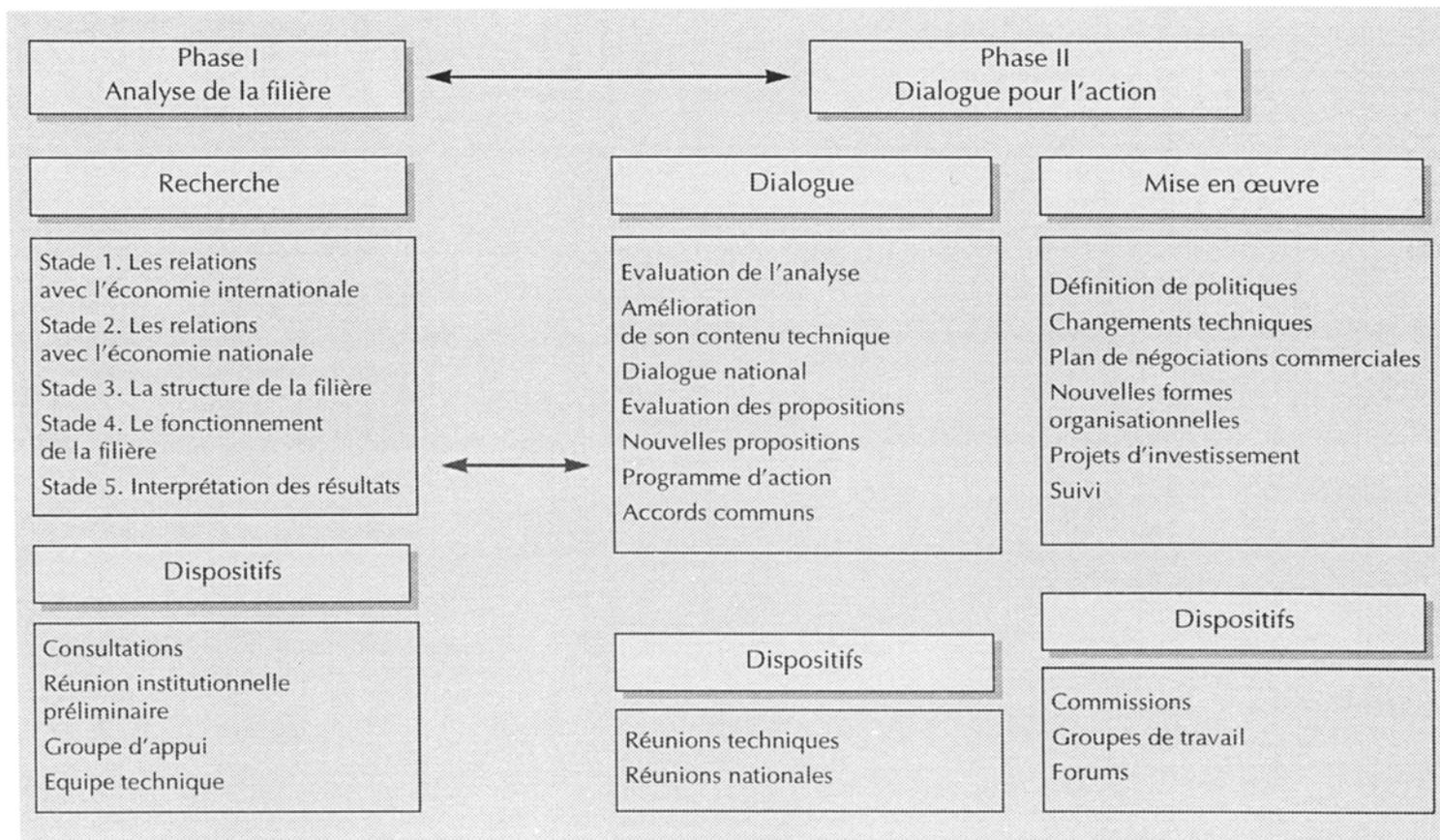


Figure 1. La méthode Cadiac.

Cette seconde phase a pour objectif le dialogue et la concertation entre acteurs sociaux sur les changements à apporter en vue d'une plus grande compétitivité. Des propositions sont formulées par les acteurs eux-mêmes, et des engagements fermes sont pris quant à leur mise en œuvre.

Concrètement, durant la phase d'analyse de filière, avant et pendant le travail de recherche, un dialogue soutenu entre les acteurs est nécessaire ; par exemple, pour discuter des objectifs du travail, pour identifier les apports de chacun, pour définir les engagements et assurer un suivi permanent des résultats. De fait, même si cette phase met l'accent sur la recherche, les premiers pas sur le chemin de la concertation sont déjà accomplis, puisqu'elle favorise les échanges entre les acteurs, préalable indispensable pour le succès de la phase de dialogue pour l'action.

Par ailleurs, durant la phase de dialogue pour l'action, des observations et des contributions peuvent faire évoluer les résultats de la recherche et conduire à des modifications dans les documents élaborés lors de la phase d'analyse de filière.

La phase d'analyse de filière

La première phase a pour objectif d'identifier les forces et les faiblesses techniques, économiques et organisationnelles de la filière et de favoriser l'émergence de propositions destinées à en améliorer la compétitivité de manière viable et équitable. Il s'agit d'un diagnostic intégral de la filière, obtenu en appliquant les méthodes d'analyse présentées en détail dans la première partie de cet ouvrage. Son succès dépend surtout du travail préalable d'organisation, fondé sur des consultations préliminaires auprès des institutions et des entités publiques et privées intéressées. Cet aspect est exposé et illustré par des exemples dans la seconde partie.

Dans cette section, on s'attache à caractériser la structure, le fonctionnement et la dynamique du système en prenant en compte les acteurs impliqués et leurs relations : ceux qui produisent, transportent, transforment, vendent ou consomment le produit et ses dérivés ; ceux qui fournissent des intrants et des services. Sont également déterminées l'importance économique et sociale de la filière et l'influence de son environnement international, régional et national.

Le résultat est une analyse intégrale, et par échelon, de la compétitivité des acteurs, des relations de la filière dans l'économie et dans les échanges mondiaux. Les points forts et les faiblesses principales sont soulignés afin que soient émises des propositions en faveur des acteurs de la filière.

La phase de dialogue pour l'action

Après l'élaboration du diagnostic, des représentants des organisations de la filière et du secteur public évaluent le travail effectué et procèdent à une révision constructive des données, de l'analyse présentée et des propositions incluses. L'objectif est d'éviter les biais et les incohérences et de réaliser une représentation fiable de la filière. Dans ce but, des réunions techniques sont organisées et les modifications nécessaires sont incorporées.

Cette révision est suivie d'un débat politique. Un forum national ouvert aux acteurs de la filière vise à : forger une vision commune du futur de l'activité acceptée par l'ensemble des acteurs ; identifier les voies possibles pour y parvenir ; définir un programme d'action, dans les secteurs public et privé, et les dispositifs qui rendront possible la réalisation de ce programme.

Sur la base des accords obtenus, il s'agit de mettre en œuvre les actions et orientations politiques et entrepreneuriales destinées à améliorer la compétitivité de la filière. Cette phase inclut la recherche de sources de financement, la réalisation de projets d'investissement, la définition de mesures générales ou sectorielles propices aux changements nécessaires, dont la responsabilité incombe aux gouvernements et à la société civile. Cela implique donc un élargissement du dialogue à des acteurs qui ne sont pas directement liés à la filière, mais dont le rôle peut être important pour leur devenir, comme les bailleurs de fonds, les institutions financières, les organismes de coopération internationale ou d'autres organismes publics et organisations privées du pays.

Domaine et conditions d'application

Le domaine potentiel d'utilisation de l'approche Cadiac est vaste. Son usage est recommandé pour répondre à une question ou résoudre un problème bien défini dont les implications ont des dimensions globales, dont l'impact dépasse son point d'origine. Les thèmes qui se prêtent à l'application de cette approche sont généralement liés à des choix de type stratégique : le développement de nouvelles activités productives ; l'évaluation de la compétitivité d'une filière ; la définition de stratégies concertées pour la production, la transformation et la commercialisation ; la recherche d'alliances stratégiques ; la définition et la proposition de projets d'investissement ; l'évaluation de l'impact de projets, de politiques ; la définition de politiques.

La réussite de l'application de la méthode Cadiac trouve généralement son origine dans un accord préalable entre les différentes parties impliquées dans

l'avenir de la filière. Cet accord doit entériner la nécessité d'un travail d'analyse et les engagements de participation à son organisation et à son suivi.

Les bénéfices d'un accord de cette nature sont multiples : une meilleure qualité de l'information ; un plus grand nombre de sources d'information ; l'accès à des données confidentielles sous réserve d'anonymat ; la possibilité de générer des données de terrain ; une meilleure représentation de la problématique de la filière ; de meilleures propositions de transformation productive ; des propositions plus équitables ; une plus grande probabilité de mise en œuvre des changements identifiés.

Phase I

L'analyse
de la filière

Analyse de filière

Le travail de recherche est divisé en cinq étapes distinctes. Cette présentation en séquence a pour objectif de faciliter l'analyse, et surtout de simplifier le travail de terrain des chercheurs. En réalité, un système agroalimentaire est un réseau de relations et de liens entre activités et acteurs, qui devra apparaître au stade 5, lorsque cette information sera regroupée en un tout articulé et cohérent.

Dans le cadre de l'approche Cadiac, la définition d'un système agroalimentaire correspond à celle établie par MALASSIS, en 1979 : « l'ensemble des activités qui concourent à la formation et à la distribution des produits agroalimentaires, et en conséquence à l'accomplissement de la fonction d'alimentation humaine dans une société déterminée ». Il convient de relever que DAVIS et GOLDBERG avaient défini, en 1957, un concept très proche, celui d'« agribusiness », « somme totale de toutes les opérations liées à l'élaboration et à la distribution des intrants pour les fermes : les opérations de production dans les fermes, le stockage, la transformation et la distribution des produits des champs et des biens élaborés à partir de ces produits. »

Dans l'approche Cadiac, le concept de système agroalimentaire est appliqué à des produits spécifiques, tels que la viande bovine et le riz. On utilisera alors le terme de filière agroalimentaire. Pour les produits agricoles dont la destination finale, une fois transformés, n'est pas la consommation humaine alimentaire, comme le caoutchouc, le tabac, on parlera de filière agro-industrielle.

Dans cette optique, une filière est définie principalement par trois dimensions : le produit, l'espace géographique et la période de temps.

En ce qui concerne le produit, il faut définir s'il s'agit d'un bien ou d'un groupe (tubercules, par exemple); dans ce dernier cas, entrent en jeu des produits très

distincts aux usages différents, aux logiques de fonctionnement et aux histoires spécifiques. Par ailleurs, selon les objectifs de la recherche et le type de produit étudié, il pourra être nécessaire de recueillir des données sur le produit agricole et sur le produit transformé.

Un autre élément qui définit les limites du système est la manière de traiter des sous-produits. Ainsi, une recherche sur le système de la viande bovine couvre normalement l'ensemble des activités productives des exploitations, la commercialisation du bétail sur pied, l'abattage, la boucherie, la distribution et la commercialisation de la viande. En termes de recherche, le traitement des sous-produits fera l'objet d'un choix : simples facteurs de récupération des coûts ou objets d'analyse à part entière ; par exemple, pour l'industrialisation du cuir et sa commercialisation.

En ce qui concerne l'espace géographique, l'approche Cadiac peut s'appliquer à l'échelle nationale ou régionale, selon la taille du pays et celle du système agroalimentaire. Dans les petits pays d'Amérique centrale et d'Afrique, son utilisation est aisée à l'échelon national. Au Brésil, en Inde ou en Indonésie, une région peut représenter un espace géographique dont les particularités justifient une analyse spécifique.

En matière de période d'analyse, les données doivent être collectées sur des périodes allant de un à dix ans, en fonction du produit analysé et de la nature de l'information. Ainsi, les changements institutionnels qui ont affecté l'évolution du système doivent être analysés sur de longues périodes, alors que les données de coûts de production sont liées à des espaces de temps plus courts.

Quelques définitions de la filière

Le concept de « filière » est utilisé pour représenter une réalité économique dans sa globalité. Il peut s'appliquer à de nombreux secteurs de l'économie. Dans le cas de l'agriculture, il permet de dépasser la vision traditionnelle, réductrice, de la production primaire et de prendre en compte la complexité des interactions existantes ; l'ensemble des acteurs impliqués dans la production primaire, la transformation, le transport, la commercialisation, la distribution et la consommation s'articule dans un même processus analytique. Ces activités constituent les activités de base de tout système agroalimentaire. De plus, sont pris en compte les acteurs et les activités qui contribuent à son fonctionnement, notamment les activités d'appui, comme la fourniture d'intrants et de services.

L'analyse de filière repose donc sur un cadre conceptuel systémique, et assure une représentation actuelle des nouvelles formes et articulations dans l'agriculture. Il existe une grande variété de définitions qui, si elles ne sont pas contradictoires, mettent l'accent sur différents aspects des systèmes : produits, acteurs, dispositifs, etc. Toutes ces définitions ont des termes communs qui permettent de définir, de manière générale, une filière comme un ensemble d'acteurs et d'activités en relation avec un produit dans un espace donné.

« Le concept de filière se rapporte à un produit ou à un groupe de produits conjoints ou d'usages liés, que ces produits soient complémentaires ou substituables. La filière identifiée permet de repérer les firmes, les institutions, les opérations, les dimensions et capacités de négociation, les technologies et les rapports de production, le rôle des quantités et des rapports de force dans la détermination des prix, etc. » (MALASSIS, 1992.)

« La filière est un ensemble articulé d'activités économiques intégrées; intégration consécutive à des articulations en termes de marchés, technologie et capital. » (CHEVALIER et TOLEDANO, 1978.)

« Plus précisément, on entend par filière de production l'ensemble des agents économiques qui participent directement à la production, ensuite à la transformation et au transport jusqu'au marché de réalisation d'un même produit agricole. » (DURUFLÉ *et al.*, 1988.)

« Nous entendons par filière l'ensemble des activités étroitement imbriquées, liées verticalement par l'appartenance à un même produit (ou à des produits très voisins) et dont la finalité consiste à satisfaire le consommateur. » (MONTI-GAUD, 1992.)

Lorsque le concept de filière s'applique à un segment de la réalité économique que définit un produit et ses transformations, par exemple le maïs, il s'agit d'une filière de produit. Le concept de filière peut s'appliquer à d'autres activités, comme le transport urbain, bien final pour lequel on pourra analyser tous les échelons qui concourent à la satisfaction de la demande.

De même, il peut servir à analyser de façon intégrale des thèmes spécifiques tels que la fertilisation, le crédit, l'assistance technique, ce qui offre une approche complémentaire de la problématique des systèmes agroalimentaires.

L'utilisation du concept de filière comme instrument de connaissance naît de l'idée que, par le biais de son application, et à partir d'objectifs clairement définis, on peut obtenir une représentation assez fiable de la réalité que l'on souhaite appréhender. C'est une technique d'organisation de l'information destinée à une compréhension complète des acteurs, des flux d'échange et des relations. Elle est donc appropriée pour analyser à la fois la situation d'un système agroalimentaire, les défis auxquels il est confronté et ses possibilités d'évolution (figure 2).

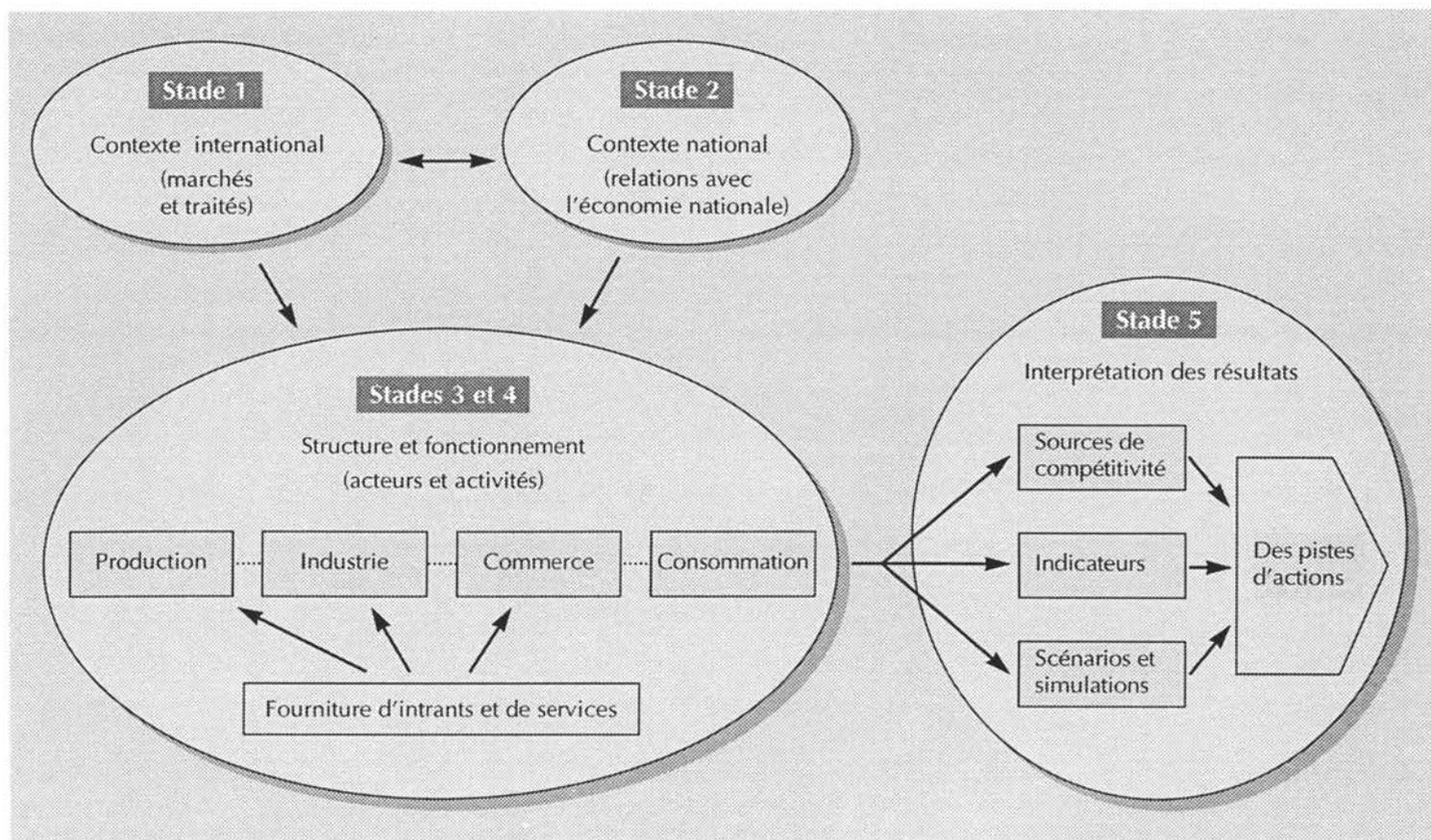


Figure 2. Les cinq stades de l'analyse d'une filière.

La séquence de recherche

La recherche s'articule en cinq stades (figure 2). Elle est à l'origine des propositions élaborées dans la phase de dialogue pour l'action. Ces stades correspondent à des thèmes spécifiques : les relations avec l'économie internationale ; les relations avec l'économie nationale ; la structure de la filière ; le fonctionnement de la filière ; l'interprétation des résultats.

Le travail de collecte de l'information de base, nécessaire pour réaliser l'analyse de la filière, est effectué au cours des quatre premiers stades. Le cinquième stade constitue la partie fondamentalement analytique de la recherche, réalisée à partir de l'information et des données recueillies aux stades antérieurs.

stade 1

Relations avec l'économie internationale

La nature et l'organisation des échanges internationaux conditionnent le développement des systèmes agroalimentaires. Définir l'influence de l'environnement international sur une filière est un préalable nécessaire pour défendre ses intérêts sur les marchés domestiques et internationaux.

La nature des relations qu'un pays entretient avec le reste du monde est un facteur clé de la compétitivité. Il s'agit ici de recueillir et de synthétiser des informations sur les marchés extérieurs pertinents. Ces marchés peuvent être divisés en deux grandes catégories. La première correspond au commerce international, la seconde aux partenaires commerciaux, si le pays est signataire d'un accord d'intégration régional ou d'un autre traité de commerce préférentiel.

Deux angles d'analyse sont adoptés : les potentialités que représentent les marchés extérieurs d'une part, le risque que constitue la production mondiale pour le marché domestique d'autre part. Leur importance respective dépend du type de filière analysé. Ainsi, pour un produit d'exportation non traditionnel, en principe, le marché national sera moins pertinent et l'analyse portera essentiellement sur les marchés extérieurs.

A ce stade, les informations se rapportent au bien final produit. Néanmoins, des données sur la matière première principale et sur d'autres produits et sous-produits peuvent être également nécessaires. Dans le cas du riz, si le produit principal est le riz blanc, des renseignements devront aussi être fournis sur le riz paddy et les sous-produits. Cette observation s'applique à l'ensemble des produits présentés dans ce document.

Tous ces éléments d'information peuvent être regroupés en deux domaines : les caractéristiques du marché mondial et les accords d'intégration.

Caractéristiques et fonctionnement du marché mondial

Les échanges

Il s'agit principalement d'identifier les marchés pertinents, constitués par les régions ou les pays nettement importateurs, ainsi que les principaux concurrents, c'est-à-dire les pays nettement ou marginalement exportateurs. La période de dix ans adoptée pour cette série de données sur le commerce international (tableaux 1, 2 et 3) permet de prendre en compte les changements mondiaux et de les mettre en perspective. Néanmoins, la période la plus adéquate sera fonction des particularités du marché mondial et du produit étudié.

Tableau 1. Production mondiale, en tonnes, et pourcentage de production des principaux pays producteurs, sur dix années.

Pays	Année 1		Année 2		...	Année 10	
	t	%	t	%	...	t	%
• Pays A							
• Pays N							
• Pays de la filière							
• Autres pays							
Total		100		100	...		100

Tableau 2. Production, en tonnes, et pourcentage de production des principaux pays exportateurs, sur dix années.

Pays	Année 1		Année 2		...	Année 10	
	t	%	t	%	...	t	%
• Pays A							
• Pays N							
• Pays de la filière							
• Autres pays							
Total		100		100	...		100

Tableau 3. Production, en tonnes, et pourcentage de production des principaux pays importateurs, sur dix années.

Pays	Année 1		Année 2		...	Année 10	
	t	%	t	%		t	%
• Pays A							
• Pays N							
• Pays de la filière							
• Autres pays							
<input type="checkbox"/> Production		100		100	...		100

Par ailleurs, afin de disposer d'éléments quantitatifs sur l'évolution du marché mondial, il est nécessaire de présenter des données sur le poids relatif du commerce mondial par rapport à la production totale, sur l'évolution des réserves mondiales et sur les variations de prix (tableaux 4, 5 et 6). Il peut également être utile d'établir un indice saisonnier de façon à obtenir une indication plus précise de l'évolution des prix dans le temps.

Tableau 4. Estimation, en tonnes, de la production mondiale commercialisée, durant les dix dernières années.

Estimation	Pays A	Pays B	Pays de la filière	Autres pays	Total
<input type="checkbox"/> Moyenne annuelle des cinq premières années					
• Exportations (x)					
• Production (p)					
• Taux d'exportation (x/p)					
<input type="checkbox"/> Moyenne annuelle des cinq années suivantes					
• Exportations (x)					
• Production (p)					
• Taux d'exportation (x/p)					

Tableau 5. Evolution mensuelle des réserves mondiales, en tonnes, durant les dix dernières années.

Mois	Année 1	Année 2	...	Année 10
• Janvier				
• Février				
• ...				
• Décembre				

Tableau 6. Evolution mensuelle des prix internationaux sur les principaux marchés, en dollars américains par tonne, durant les dix dernières années.

Mois	Année 1	Année 2	...	Année 10
• Janvier				
• Février				
• ...				
• Décembre				

Dans le cas d'un produit d'exportation, on identifiera les principaux pays destinataires en quantifiant les volumes commercialisés (tableau 7). Il est important de compléter ces données par un tableau répertoriant les principaux concurrents sur ces marchés (tableau 8). De la même façon, dans le cas d'importations, on signalera les principaux pays fournisseurs et leur poids relatif (tableau 9).

Tableau 7. Exportations annuelles du produit vers les principaux pays acheteurs, en volume et en valeur FOB, durant les dix dernières années.

Exportation	Année 1	Année 2	...	Année 10
<input type="checkbox"/> Exportations vers pays A				
• Volume				
• Valeur*				
• %**				
<input type="checkbox"/> Exportations vers pays N				
• Volume				
• Valeur*				
• %**				
<input type="checkbox"/> Autres exportations				
• Volume				
• Valeur*				
• %**				
<input type="checkbox"/> Total				
• Volume				
• Valeur*				

* Valeur FOB : valeur franco à bord (*free on board*).

** Selon la filière ou les priorités de recherche, la part (%) de chaque pays peut être indiquée en fonction soit du volume soit de la valeur ou encore en fonction du volume et de la valeur.

Tableau 8. Principaux pays concurrents dans les principaux pays importateurs du produit de la filière, durant les cinq dernières années.

Année	Principaux pays importateurs du produit de la filière					
	Pays A			Pays N		
	Origine des importations	Valeur	%	Origine des importations	Valeur	%
<input type="checkbox"/> Année 1	• Pays de la filière			• Pays de la filière		
	• Pays N			• Pays N		
	Total		100	Total		100
⋮						
<input type="checkbox"/> Année 5	• Pays de la filière			• Pays de la filière		
	• Pays N			• Pays N		
	Total		100	Total		100

Tableau 9. Principaux pays concurrents dans le pays de la filière, en volume et en valeur FOB, durant les dix dernières années.

Année	Principaux pays fournisseurs du produit de la filière							
	Pays A			Pays N			Total des importations	
	Volume	Valeur *	%**	Volume	Valeur *	%**	Volume	Valeur *
<input type="checkbox"/> Année 1								
⋮								
<input type="checkbox"/> Année 10								

* Valeur FOB : valeur franco à bord (*free on board*).

** Selon les priorités de recherche, la part (%) des importations en provenance de chaque pays peut être calculée en fonction soit du volume soit de la valeur ou en fonction du volume et de la valeur.

A partir de ces tableaux, il est souhaitable de construire des graphiques, qui faciliteront l'analyse des tendances et des perspectives du marché. Cette analyse sera renforcée par des données provenant d'autres études, afin d'y intégrer des perspectives ou des projections pour les années à venir. Les bases de données internationales — comme celles de la FAO (Food and Agriculture Organization of the United Nations), de la Banque mondiale, de la BID

(Banque interaméricaine de développement), de l'IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura) — et celles d'institutions nationales — comme l'USDA (United States Department of Agriculture) et le CIRAD — constituent des sources d'information sur les prix, les réserves et le commerce mondial.

Organisation des échanges

Les échanges de produits agroalimentaires, l'offre, la demande, les prix, les réserves, la structure et le fonctionnement des marchés sont étroitement liés à un cadre de régulation au sein duquel les acteurs évoluent et développent leurs propres stratégies. Ce cadre peut être formel, tels les traités commerciaux, ou informel, telle la répartition tacite des marchés entre firmes multinationales.

Le cadre de régulation et les engagements pris aux termes d'accords internationaux ou autres doivent donc être indiqués en distinguant les différents accords qui conditionnent les échanges mondiaux et leurs implications : de caractère multilatéral, qu'ils soient généraux, comme le GATT (General Agreement on Tariffs and Trade), ou particuliers, comme l'Accord laitier ; au sein de blocs commerciaux, comme le Mercosur, marché commun du sud de l'Amérique latine, l'Alena, Accord de libre-échange nord-américain, le SACU (Southern African Customs Union), la SADC (Southern African Development Council), la CEDEAO (Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest) ; bilatéraux (tableau 10).

De plus, il est nécessaire d'inclure les politiques de soutien et de protection dont bénéficient les principaux pays producteurs et d'en préciser les implications (tableau 11).

Il est également important de répertorier les acteurs privés du commerce international — entreprises nationales et transnationales, cartels, etc. —, leur influence sur les échanges et les prix, ainsi que leurs implications sur la dynamique des échanges mondiaux et le développement de la filière (tableau 12).

Tableau 10. Le cadre de régulation, les engagements pris par les principaux producteurs et exportateurs et leurs implications.

Pays ou bloc	Cadre de régulation et engagements pris					Implications pour le pays de la filière
	Uruguay Round	Accords d'intégration	Accords bilatéraux	Accords internationaux par produit	Autres accords	
• Pays A						
• Pays N						
• Bloc A						
• Bloc N						

Tableau 11. Les politiques d'appui aux principaux producteurs et exportateurs et leurs implications.

Pays ou bloc	Politiques de soutien et de protection			Implications pour le pays de la filière
	A la production	Aux exportations	Obstacles aux importations (tarifaires et non tarifaires)	
<ul style="list-style-type: none"> • Pays A • Pays N 				
<ul style="list-style-type: none"> • Bloc A • Bloc N 				

Tableau 12. Le rôle des entreprises et les implications.

Thème	Description	Implications
<input type="checkbox"/> Structure du marché international		
	<ul style="list-style-type: none"> • Indiquer le type de concurrence : alliances, oligopoles, monopoles, etc. 	
<input type="checkbox"/> Prix internationaux		
	<ul style="list-style-type: none"> • Indiquer le rôle des entreprises dans la formation des prix : concurrence, cartel, dumping, etc. 	
<input type="checkbox"/> Gestion des flux		
	<ul style="list-style-type: none"> • Indiquer comment les entreprises transnationales gèrent les stocks, les ventes et les achats 	
<input type="checkbox"/> Autre		

Par ailleurs, on synthétisera les données relatives aux engagements pris par le pays à la suite de négociations commerciales — dans le cadre du GATT, de l'Uruguay Round, d'accords par produit (tableau 13).

Accords d'intégration

Si le pays est signataire d'un accord commercial d'intégration ou d'un autre type d'accord préférentiel, il faut préciser les engagements pris en relation avec la filière et évaluer dans quelle mesure ils sont remplis, tant au sein de la zone d'échange que face au reste du monde. Cette information est présentée dans le tableau 14.

Tableau 13. Engagements pris par le pays.

Thème	Gatt		Uruguay Round		Accords par produit	Autres accords
	Engagements généraux	Engagements spécifiques, par pays	Engagements généraux	Engagements spécifiques, par pays		
• Politique douanière						
• Contingents et quotas						
• Politique de prix						
• Subsidés et incitations						
• Normes d'origine						
• Sauvegardes						
• Contrôle technique (sanitaire)						
• Accès aux marchés						
• Autre						

Le tableau 15 synthétise des éléments d'estimation de la compétitivité des prix face aux partenaires commerciaux, comme les prix des intrants et des services qui pèsent le plus lourdement sur les coûts de production et de transformation, les rendements et les prix de vente.

Ces données sont produites à partir de sources facilement disponibles provenant des autres pays et ne doivent pas être systématiquement élaborées dans le cadre de la recherche.

Enfin, on collectera les données qui permettront d'effectuer des calculs et des simulations d'importation du produit agricole et du produit transformé, en provenance des partenaires commerciaux et des pays tiers.

Ces simulations sont développées au stade 5. Elles prennent en compte les coûts du transport maritime et terrestre, des assurances, du déchargement, les charges douanières, les dépenses d'internement, les marges bénéficiaires, ainsi que le taux de change.

Tableau 14. Cadre de règles et de conditions dans le cas d'accords commerciaux et d'intégration.

	Pays de la filière	Pays A	Pays N
<input type="checkbox"/> Termes du commerce entre les pays membres de l'accord et le reste du monde			
PRODUIT PRIMAIRE			
• Bien final			
– taxe en vigueur			
– tarifs accordés (indiquer le programme de dégrèvement)			
– mode d'application des tarifs douaniers			
• Intrants importants dans les coûts			
– taxe en vigueur			
– tarifs accordés (indiquer le programme de dégrèvement)			
PRODUIT TRANSFORMÉ			
• Bien final			
– taxe en vigueur			
– tarifs accordés (indiquer le programme de dégrèvement)			
– mode d'application des tarifs douaniers			
• Intrants importants dans les coûts			
– taxe en vigueur			
– tarifs accordés (indiquer le programme de dégrèvement)			
<input type="checkbox"/> Termes du commerce intrarégional et accords par produit			
EXPORTATIONS DU PAYS DE LA FILIÈRE VERS LES AUTRES PAYS MEMBRES			
• Produit primaire			
Indiquer les restrictions à l'exportation vers les autres pays membres (restrictions, douanières ou non, unilatérales, qui limitent les termes de l'accord)			
• Produit transformé			
Indiquer les restrictions à l'exportation vers les autres pays membres (restrictions, douanières ou non, unilatérales, qui limitent les termes de l'accord)			
EXPORTATIONS VERS LE PAYS DE LA FILIÈRE			
• Produit primaire			
Indiquer les restrictions à l'exportation vers le pays de la filière pour les autres pays membres (restrictions, douanières ou non, unilatérales, qui limitent les termes de l'accord)			
• Produit transformé			
Indiquer les restrictions à l'exportation vers le pays de la filière pour les autres pays membres (restrictions, douanières ou non, unilatérales, qui limitent les termes de l'accord)			

Tableau 15. Eléments de comparaison de la compétitivité entre pays membres d'un accord commercial, en dollars américains.

Rubrique	Pays A	Pays B	...	Pays N
<input type="checkbox"/> Intrants importés				
• Pour la production				
– prix CAF *				
intranant a				
intranant n				
– prix au détail				
intranant a				
intranant n				
• Pour l'industrie				
– prix CAF *				
intranant a				
intranant n				
– prix au détail				
intranant a				
intranant n				
<input type="checkbox"/> Production primaire, par hectare				
• Rendement				
• Coûts de production				
• Prix rendu à la ferme				
• Rentabilité				
<input type="checkbox"/> Production industrielle, par tonne				
• Rendement du processus (%)				
• Coûts de transformation				
• Prix de vente sortie usine				
<input type="checkbox"/> Autres facteurs pertinents				
• Salaire journalier				
– salaire minimal				
– salaire effectif				
• Taux d'intérêt agricole du marché				
• Inflation annuelle (%)				
• Prix des principaux combustibles				
* Prix CAF : prix coût, assurance, fret.				

stade 2

Relations avec l'économie nationale

Toute activité économique se développe dans un environnement international, avec lequel elle entretient de nombreuses interactions, mais également dans un contexte sociopolitique, technique et économique spécifique, propre au pays et à ses institutions. L'économie nationale bénéficie des apports de la filière ; dans le même temps, elle influe sur sa structure, son fonctionnement et sa dynamique. Quatre aspects doivent être privilégiés : l'importance économique et sociale de la filière, le cadre des politiques, les institutions liées à la filière et l'infrastructure physique.

L'importance économique et sociale de la filière

L'évaluation de l'importance économique et sociale de la filière demande l'élaboration et le calcul d'un certain nombre d'indicateurs. Ces indicateurs définissent la contribution de la filière à la création de revenus et à l'emploi, ainsi que son importance en termes de consommation et de dépenses alimentaires des ménages. Les apports à la génération de devises, à l'autosuffisance alimentaire, à la substitution des importations et à la diversification de la production sont également évalués. Les informations des tableaux 16, 17 et 18 précisent la contribution de la filière à l'économie nationale — les deux premiers en relation avec les produits intérieurs bruts agricole et industriel et le dernier en relation avec la valeur ajoutée par unité de produit. En ce qui concerne l'emploi, les données quantitatives et qualitatives nécessaires — nombre de travailleurs permanents et temporaires, type de travail (qualifié ou non), nombre de propriétaires (producteurs, industriels, commerçants), nombre de dépendants (famille des opérateurs) — seront présentées dans un tableau synthétique couvrant une période d'au moins un an (tableau 19). En fonction de l'information disponible, il est recommandé de préparer également un tableau qui montre l'évolution de l'emploi durant les dernières années. Dans le cas de produits de base (grains, viande, etc.), on analysera leur importance

dans la diète quotidienne, en termes de dépenses et d'apport alimentaire, comme il est indiqué dans le tableau 20, ainsi que la contribution du système à l'approvisionnement national (tableau 21). S'il s'agit d'un produit d'exportation, on mesurera sa contribution brute aux exportations et sa contribution à la génération nette de devises. Pour ce dernier point, on calculera les exportations nettes et les devises implicitement épargnées par substitution aux importations dans la part de la production consommée dans le pays. On procédera

Tableau 16. Produit intérieur brut (PIB) agricole du produit et part (%) dans le produit intérieur brut agricole national, en dollars américains.

Produit intérieur brut	Année 1	Année 2	...	Année 10
□ Prix courants				
• PIB du pays				
• PIB agricole				
• PIB agricole du produit				
• PIB agricole/PIB du pays (%)				
• PIB agricole du produit/PIB agricole (%)				
□ Prix constants				
• PIB du pays				
• PIB agricole				
• PIB agricole du produit				
• PIB agricole/PIB du pays (%)				
• PIB agricole du produit/PIB agricole (%)				

Tableau 17. Produit intérieur brut (PIB) industriel du produit et part (%) dans le produit intérieur brut agro-industriel national, en dollars américains.

Produit intérieur brut	Année 1	Année 2	...	Année 10
□ Prix courants				
• PIB du pays				
• PIB agro-industriel				
• PIB industriel du produit				
• PIB agro-industriel/PIB du pays (%)				
• PIB industriel du produit/PIB agro-industriel (%)				
□ Prix constants				
• PIB du pays				
• PIB agro-industriel				
• PIB industriel du produit				
• PIB agro-industriel/PIB du pays (%)				
• PIB industriel du produit/PIB agro-industriel (%)				

de la même manière dans le cas d'un produit de consommation interne importable (tableau 22). Des données générales sur la production agricole et son évolution — surface cultivée, volume de production et rendements pour le pays — seront aussi réunies à ce stade, ainsi que des données désagrégées par région de production (tableaux 23 et 24). De même, on fournira des données globales sur la transformation agro-industrielle et son évolution : nombre d'unités de transformation, volumes transformés et rendements (tableau 25).

Tableau 18. Estimation de la valeur ajoutée (PIB agricole + PIB industriel) du produit par unité produite, en pourcentage par an.

Année	Valeur ajoutée du produit	Valeur brute de la production	Contribution (k)* du produit au PIB (%)	Achats (w)** en provenance d'autres activités ou d'importations
1				
2				
...				
10				

* k = valeur ajoutée/valeur brute.

** w = (100 - k).

Tableau 19. Bilan annuel de la contribution de la filière à la création d'emplois.

Données	Production primaire	Agro-industrie	Commerce	Total
□ Type d'emploi				
• Propriétaires				
• Emplois permanents *				
• Emplois temporaires **				
Total				
□ Dépendants				
• de propriétaires				
• d'employés permanents				
• d'employés temporaires				
Total				
□ Type de travail ***				
• non qualifié				
• qualifié				

* En équivalent personnes se consacrant exclusivement à l'activité. Se calcule en fonction du temps consacré par le travailleur aux activités liées au produit.

** En équivalent emplois permanents. Se calcule en divisant le nombre total de journées de huit heures par le nombre de jours ouvrables du pays.

*** En équivalent personnes se consacrant exclusivement à l'activité et selon la définition des emplois temporaires. Un emploi qualifié requiert, pour son exécution, un apprentissage ou une formation technique ou académique.

Tableau 20. Poids relatif du produit dans les dépenses alimentaires et dans les apports alimentaires et énergétiques.

Données	Année 1	...	Année 10
<input type="checkbox"/> Dépenses familiales mensuelles* (en monnaie locale) – alimentation**, Da – produit**, Dp – indicateur, Dp/Da (%)			
<input type="checkbox"/> Apport en protéines et en calories (consommation journalière par habitant) <ul style="list-style-type: none"> • Protéines <ul style="list-style-type: none"> – consommation journalière, Pc – consommation du produit, Pp – indicateur, Pp/Pc (%) • Calories <ul style="list-style-type: none"> – consommation journalière, Cc – consommation du produit, Cp – indicateur, Cp/Cc (%) 			
* Moyenne mensuelle ou mois représentatifs.			
** Disponible auprès des organismes qui calculent l'indice des prix au consommateur.			

Tableau 21. Comptes d'approvisionnement et utilisation du produit : estimation de la consommation apparente par habitant, en tonnes.

Données	Année 1	...	Année 10
<ul style="list-style-type: none"> • Stock initial • Production brute • Production nette* • Importations • Exportations • Inventaire final 			
<input type="checkbox"/> Consommation apparente (stock initial + production nette + importations – exportations – inventaire final)			
<input type="checkbox"/> Approvisionnement (stock initial + production nette + importations)			
<input type="checkbox"/> Utilisation (consommation apparente + exportations)			
<input type="checkbox"/> Population			
<input type="checkbox"/> Consommation par habitant (consommation apparente / population)			
* Définie selon le produit : pour les grains, on l'obtient en passant de « humide et sale » à « sec et propre ». Dans certains cas, il n'est pas nécessaire de distinguer la production brute de la production nette.			

Tableau 22. Contribution du produit aux exportations et à la balance commerciale.

Données	Année 1	...	Année 10
□ Part du produit dans les exportations totales			
EXPORTATION DU PRODUIT			
X (\$US, FOB)			
EXPORTATIONS TOTALES			
Xt (\$US, FOB)			
PART			
X/Xt (%)			
□ Estimation de l'effet net sur la balance commerciale			
En (\$US)			
DONNÉES ADDITIONNELLES NÉCESSAIRES			
<ul style="list-style-type: none"> • Importations pour produire la part exportée du produit <ul style="list-style-type: none"> – importations directes ¹, Id – importations indirectes ², li • Valeur de la part du produit consommée dans le pays à prix international ³ 			
C (\$US)			
EFFET DES EXPORTATIONS NETTES			
<ul style="list-style-type: none"> • Total des exportations nettes, Xn 			
$Xn = X - (Id + li)$			
(\$US)			
<ul style="list-style-type: none"> • Exportations nettes (composante nationale) ⁴, Cn 			
$Cn = Xn/X$ (%)			
EFFET DE SUBSTITUTION AUX IMPORTATIONS ⁵			
$Sm = C \times Cn$ (\$US)			
EFFET NET TOTAL			
$En = Xn + Sm$ (\$US)			

1. Importations d'intrants et de biens d'équipement réalisées par les entreprises. Pour les biens d'équipement, il s'agit de dépréciation.

2. Intrants et services acquis auprès de tiers dans le pays. Il s'agit d'une estimation de la valeur de leur composant importé.

3. Obtenu en multipliant la quantité consommée dans le pays par le prix CAF (coût, assurance, fret) d'importation, dans le cas où une part du produit est consommée localement.

4. Estimation de la composante nationale par unité produite. La composante nationale correspond à la part de la valeur du produit créée localement, et non à partir de facteurs de production importés.

5. Dans le cas où une part du produit est consommée localement, on calcule l'épargne nette en devises qui résulte de cette consommation domestique de produit national. Elle est obtenue en multipliant les importations par la composante nationale. Si un pays procède à des importations, on peut calculer également l'épargne potentielle en devises que pourrait créer le développement de la production domestique. Celle-ci est obtenue en multipliant la valeur CAF des importations par la composante nationale.

Tableau 23. Données globales sur la production agricole, en hectares et en tonnes.

Données	Année 1	...	Année 10
<ul style="list-style-type: none"> • Superficie cultivée • Production brute • Production nette • Rendement (production nette/superficie cultivée) 			

Tableau 24. Données régionales de production agricole, en hectares et en tonnes.

Données	Année 1	...	Année 10
<input type="checkbox"/> Superficie cultivée <ul style="list-style-type: none"> • Région A • Région C 			
<input type="checkbox"/> Production brute <ul style="list-style-type: none"> • Région A • Région C 			
<input type="checkbox"/> Production nette <ul style="list-style-type: none"> • Région A • Région C 			
<input type="checkbox"/> Rendement (production nette/superficie cultivée) <ul style="list-style-type: none"> • Région A • Région C 			

Tableau 25. Données globales sur la transformation agro-industrielle.

Données	Année 1	...	Année 10
<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'usines • Capacité de transformation (t) • Matière première transformée (t) • Taux d'utilisation de la capacité installée (%) (matière première transformée/capacité de transformation) • Production (t) • Rendement moyen (%) (production/matière première transformée) 			

Le cadre des politiques

Le terme « politiques » englobe l'ensemble des mesures gouvernementales, institutionnelles et légales définies par le pays dans le but d'orienter l'activité du système. En essence, il en existe deux types : les politiques générales, qui affectent toute la sphère économique, par exemple le taux de change ; les politiques spécifiques, dirigées vers des secteurs particuliers de l'économie nationale, par exemple les subventions, qui constituent un cadre distinct pour l'évolution du système. Le tableau 26 doit mettre en relief les différentes politiques, leur évolution récente, la situation actuelle, les changements prévisibles et leurs implications. Dans chaque cas, les politiques générales et les mesures spécifiques doivent être différenciées. Les politiques commerciales, les instruments douaniers et paradouaniers ont été traités au stade précédent, dans le cadre des négociations et engagements du pays.

Les institutions liées à la filière

Le cadre institutionnel est représenté par l'ensemble des institutions et organisations des secteurs public et privé liées directement ou indirectement à la filière par les fonctions qu'elles remplissent. L'Afrique de l'Ouest et australe, comme l'Amérique latine et la Caraïbe (ALC), notamment, vivent des changements substantiels en ce qui concerne les fonctions de leurs institutions publiques, sur les plans tant qualitatifs que quantitatifs. Les changements affectent également les organisations privées et les associations de producteurs. On ne peut donc en négliger les implications. La présentation du cadre institutionnel s'effectue au moyen d'une évaluation rapide de ces institutions publiques et organisations privées ou mixtes, en fonction de cinq critères : l'évolution de leur rôle durant les dernières années ; les fonctions actuelles (humaines, économiques, financières) et les ressources disponibles pour les remplir effectivement ; leur incidence sur le développement du système ; les changements institutionnels en cours et les implications envisageables ; les conséquences positives ou négatives sur les différents acteurs (tableau 27).

Organismes publics

Parmi les organismes publics, il faut inclure les ministères : agriculture, industrie, développement rural, économie, commerce extérieur, science et technologie... Il convient d'identifier les entités pertinentes de ces institutions ; par exemple, l'unité ou le département d'analyse de politiques, de marché ou d'information au sein du ministère de l'agriculture. Indiquer les banques publiques, particulièrement les départements chargés des schémas de crédit et des conditions de prêt aux acteurs, les centres nationaux de recherche ou de technologie, les centres de promotion du commerce.

Tableau 26. Les politiques et leurs implications pour la filière.

Domaine	Evolution et implications*	Situation actuelle	Changements prévisibles et implications	Influence des divers acteurs sur les décisions	Effets positifs ou négatifs pour les différents acteurs
<ul style="list-style-type: none"> • Politique monétaire • Politique financière • Développement rural • Développement industriel • Science et technologie • Politique de prix • Soutien aux investissements • Soutien aux exportations • Autre 					
* Sur une période permettant de visualiser les changements fondamentaux survenus en matière de politiques.					

Tableau 27. Les organisations.

Organisation	Evolution de son rôle durant les dernières années	Fonctions et ressources	Incidence sur le développement de la filière	Rôle futur et implications	Effets positifs ou négatifs pour les différents acteurs
<input type="checkbox"/> Organismes publics <ul style="list-style-type: none"> • • • • 					
<input type="checkbox"/> Organisations privées <ul style="list-style-type: none"> • • • • 					
<input type="checkbox"/> Organisations mixtes et autres <ul style="list-style-type: none"> • • • • 					

Organisations privées

Dans le secteur privé, divers types d'organisations sont à prendre en compte : coopératives, associations de producteurs, d'industriels, de commerçants, d'exportateurs ou d'importateurs d'intrants, chambres, fédérations, bureaux interprofessionnels ; banques privées ; centres de recherche, de vulgarisation, de conseil.

Organismes mixtes et autres

Certains organismes présentent un caractère mixte, à la fois public et privé, en raison de leur mode de fonctionnement ou de leurs sources de financement. C'est le cas des organisations paraétatiques, de certains organismes non gouvernementaux. Il conviendra de mentionner également le rôle que peuvent jouer des organismes internationaux.

L'infrastructure physique

Les facteurs qui influent sur la compétitivité des filières et de leurs entreprises peuvent être divisés en deux catégories. D'un côté les facteurs endogènes, que les acteurs peuvent maîtriser au moins en partie, comme la technologie et les coûts, de l'autre les facteurs exogènes, qu'ils ne peuvent modifier et qui font partie du contexte dans lequel se développent ces filières.

L'infrastructure physique — c'est-à-dire les conditions de transport (voies terrestres et maritimes, ports, aéroports), les sources d'énergie (réseau électrique, combustibles), les communications (réseau téléphonique), les services à la production (chaîne du froid), les systèmes d'information, etc. — entre dans cette dernière catégorie. Après avoir identifié les principaux éléments pertinents de l'infrastructure, on détermine quelle est leur extension géographique dans le pays, c'est-à-dire s'ils couvrent ou non l'ensemble des entreprises du système. On précise les aspects positifs et négatifs de chaque type d'aménagement (qualité, coûts, etc.), comme il est indiqué dans le tableau 28.

Tableau 28. L'infrastructure physique.

Type d'infrastructure	Couverture géographique de la filière	Qualité	Observations
<input type="checkbox"/> Transport <ul style="list-style-type: none"> • Voies terrestres • Voies maritimes • Ports • Aéroports 			
<input type="checkbox"/> Energie <ul style="list-style-type: none"> • Réseau électrique • Combustibles 			
<input type="checkbox"/> Communications <ul style="list-style-type: none"> • Réseau téléphonique • Fax, radio, etc. 			
<input type="checkbox"/> Systèmes d'information (prix et marchés)			
<input type="checkbox"/> Autre <ul style="list-style-type: none"> • Eau • Chaîne du froid, etc. 			

stade 3

Structure de la filière

Pour caractériser une filière, on procède à l'identification des acteurs et des activités, qui définissent sa structure, et à celle de leurs relations techniques et socio-économiques, qui définissent son fonctionnement. Cette caractérisation a pour objectif de connaître précisément les atouts et les faiblesses des composantes et de l'ensemble de la filière, afin d'en orienter l'évolution vers une plus grande compétitivité, dans un cadre durable et équitable. L'articulation de toutes les données relatives à la structure (stade 3) et au fonctionnement (stade 4) guidera l'interprétation des résultats (stade 5) pour aboutir à une évaluation complète de la filière.

La caractérisation technique et économique des acteurs directement impliqués passe par l'identification de groupes homogènes d'acteurs, qui permettra de comprendre comment le contexte international et le contexte national influent sur ces différents groupes d'une part, de définir des actions spécifiques en vue d'une plus grande compétitivité d'autre part. On limitera ainsi les biais et les erreurs d'interprétation inhérents aux analyses de compétitivité fondées sur des moyennes nationales.

Caractérisation des acteurs

La caractérisation doit permettre une présentation fidèle des acteurs, sous forme de catégories. Il s'agit d'un processus en trois étapes : identification des activités et des acteurs, typologie des acteurs en catégories homogènes et quantification sur la base de mesures et d'indicateurs. Lors d'un travail de recherche, ces trois étapes sont associées.

Identification des activités et des acteurs

Une filière est constituée de deux grandes catégories d'activités, les activités de base, ou échelons — production primaire, transformation industrielle, commercialisation et consommation —, et les activités d'appui, comme la fourniture d'intrants et autres services qui s'appliquent à l'ensemble du système (figure 3). L'identification de ces activités est un premier pas, nécessaire, mais néanmoins insuffisant ; il faut aussi déterminer les différentes étapes techniques du produit et prendre en compte sa mobilisation dans l'espace. Pour la filière de la pomme de terre, par exemple, les activités de base sont la production, la commercialisation, l'industrialisation et la consommation (figure 4). Les étapes techniques sont la préparation du sol, le semis, la culture (fertilisation, traitement phytosanitaire, etc.), la récolte, le tri, le lavage, le transport, le pelage, le tranchage, la coupe, la cuisson, l'égouttage, la congélation, le condimentage, l'emballage et la distribution. Dans ce cas, le produit qui sort de l'exploitation agricole peut emprunter des voies industrielles ou être directement commercialisé en frais.

On élabore ensuite une analyse fonctionnelle du système en reliant chaque activité de base et les étapes techniques aux acteurs respectifs et aux produits correspondants. Dans le cas de l'huile de palme, une activité de base sera la production primaire. La récolte sera une étape technique, dont le produit est le fruit en grappe, et les acteurs seront les producteurs — individuels ou coopératives — et les usines de transformation possédant leur propre plantation (tableau 29).

Typologie des acteurs

L'identification des activités de base et des acteurs est suivie de la typologie, c'est-à-dire de la constitution de catégories homogènes au sein de chaque échelon. Ces catégories doivent permettre d'aller au-delà des approches fondées sur de grands agrégats et des moyennes nationales, qui conduisent fréquemment à des représentations abstraites et irréelles, sans perdre l'avantage d'une analyse plus facile, et pour laquelle la variabilité et l'hétérogénéité inhérentes au monde réel sont réduites. Elles sont élaborées à partir d'une combinaison de critères principaux, comme l'importance du produit dans l'économie de l'exploitation, la localisation géographique, le type d'organisation, l'altitude, et des indicateurs correspondants : au critère « altitude » seront rattachés, par exemple, les indicateurs « haute (supérieure à 1 300 m) », « moyenne (entre 500 et 1 100 m) » et « basse (inférieure à 500 m) ».

Quantification

La quantification consiste à évaluer chaque catégorie sur la base d'un ensemble de données communes, comme la contribution relative dans la population totale de producteurs et dans la production, l'efficacité technique et économique (rendements, coûts associés et marges).

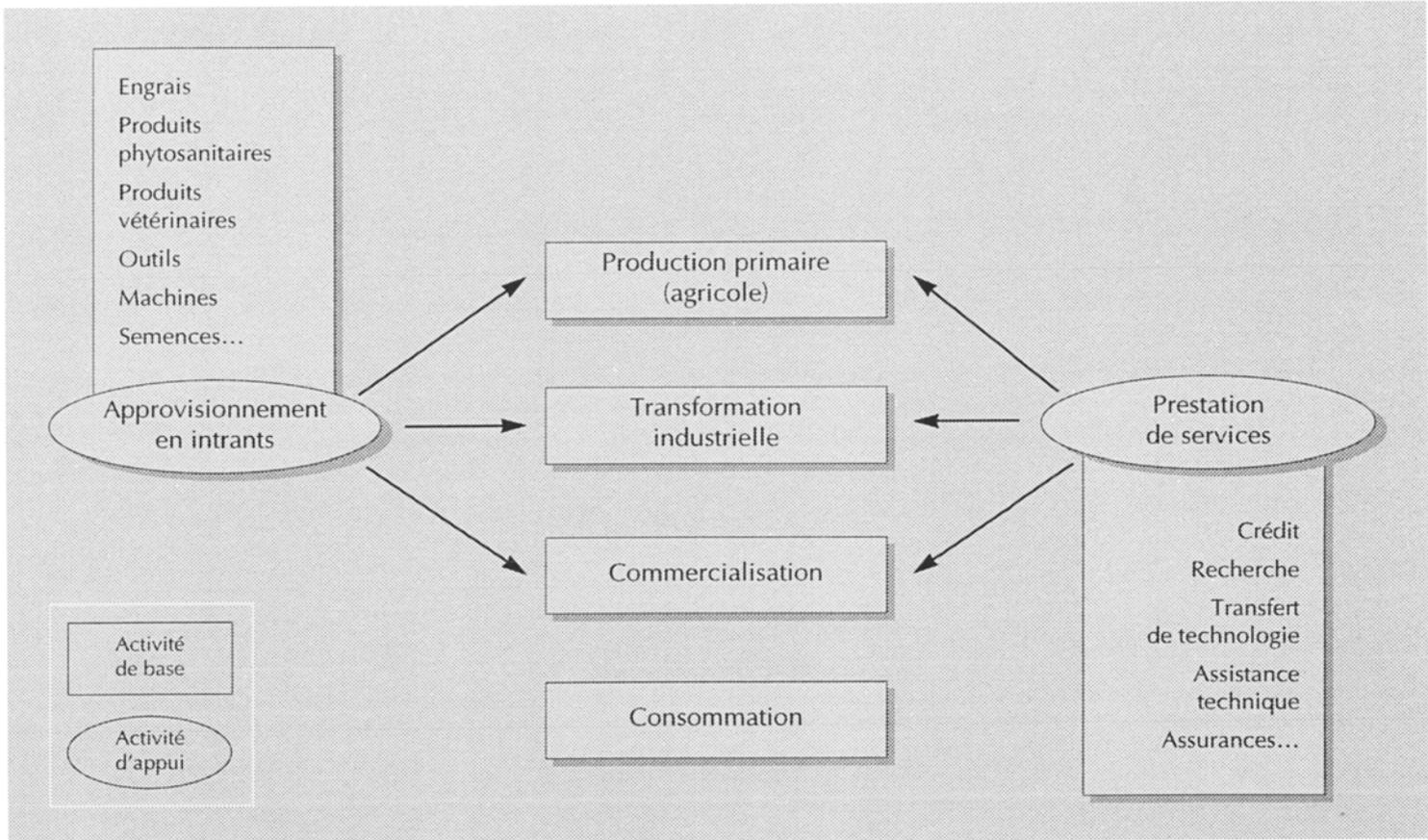


Figure 3. Activités de base et activités d'appui dans une filière agroalimentaire.

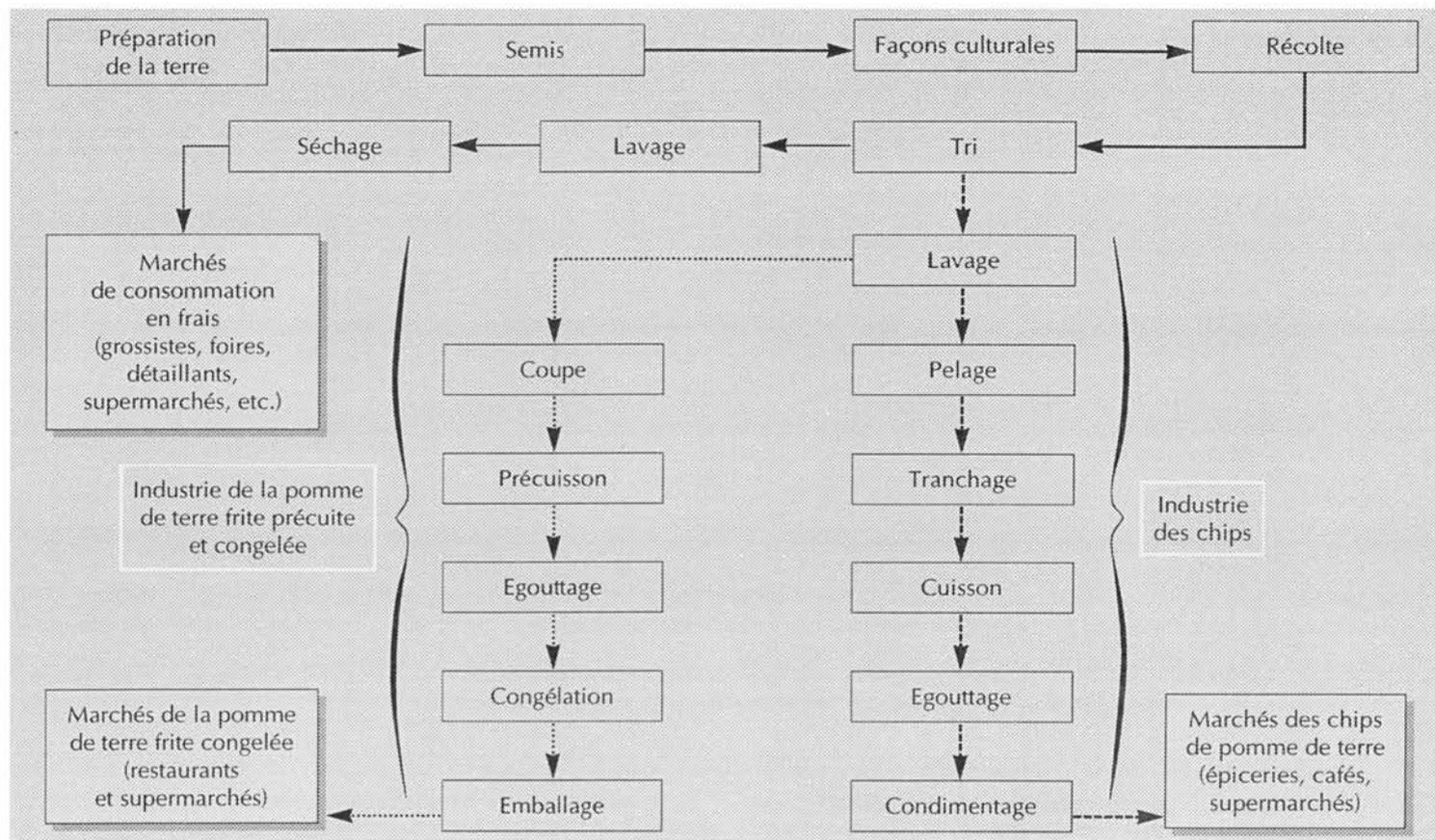


Figure 4. Les étapes techniques de la filière de la pomme de terre.

Tableau 29. Analyse fonctionnelle : le cas de l'huile de palme.

Activités de base et d'appui	Etapes techniques	Agents	Produits
<input type="checkbox"/> Fourniture d'intrants et de services	<ul style="list-style-type: none"> • Production d'intrants • Importation d'intrants • Commerce d'intrants • Prestation de services 	<ul style="list-style-type: none"> • Usines locales • Importateurs • Coopératives, usines • Commerçants • Coopératives, banques de développement, commerçants, gouvernement 	<ul style="list-style-type: none"> • Traitements, fertilisants, outils • Capital, assistance technique, assurances
<input type="checkbox"/> Production primaire	<ul style="list-style-type: none"> • Culture, récolte • Transport à la ferme 	<ul style="list-style-type: none"> • Producteurs, entreprises agro-industrielles, coopératives 	<ul style="list-style-type: none"> • Fruits en grappe
<input type="checkbox"/> Fabrication d'huile crue	<ul style="list-style-type: none"> • Transport à l'usine • Egrenage, pressage • Extraction 	<ul style="list-style-type: none"> • Producteurs, transporteurs, usines • Usines • Usines d'extraction 	<ul style="list-style-type: none"> • Fruits en grappe • Fruits pressés • Huile brute crue
<input type="checkbox"/> Fabrication d'huile clarifiée	<ul style="list-style-type: none"> • Transport à l'usine • Clarification 	<ul style="list-style-type: none"> • Usines, transporteurs • Usines de clarification 	<ul style="list-style-type: none"> • Huile crue • Huile claire brute
<input type="checkbox"/> Fabrication de tourteaux et d'huile de palmiste	<ul style="list-style-type: none"> • Défibrage, séchage, tri • Transport ou exportation de noix de palmiste • Extraction de l'huile 	<ul style="list-style-type: none"> • Usines • Exportateurs, usines • Usines d'extraction d'huile de palmiste 	<ul style="list-style-type: none"> • Fibres et noix • Noix sèches • Huile de palmiste • Tourteaux
<input type="checkbox"/> Fabrication d'huile raffinée	<ul style="list-style-type: none"> • Dégommage, raffinage... 	<ul style="list-style-type: none"> • Raffinerie 	<ul style="list-style-type: none"> • Huile raffinée • Produits dérivés
<input type="checkbox"/> Distribution	<ul style="list-style-type: none"> • Transport au grossiste et vente en gros • Transport et vente au détail • Vente aux industries 	<ul style="list-style-type: none"> • Commerçants, supermarchés, coopératives • Supermarchés, détaillants, transporteurs, grossistes • Raffinerie 	<ul style="list-style-type: none"> • Huile en baril, tourteaux, produits dérivés • Huile en bouteille, produits dérivés • Huile en baril, en citerne, dérivés, tourteaux
<input type="checkbox"/> Consommation			

On peut ainsi estimer le poids respectif de chaque catégorie dans la filière, les problèmes associés et les possibilités d'amélioration de la situation spécifique. En particulier, à partir de données obtenues par des enquêtes de terrain ou par l'analyse d'autres sources, on construit des structures de coûts représentatives de la situation réelle pour chaque groupe d'acteurs. Un cas de production agricole est présenté dans le tableau 33.

Caractérisation de la filière

Le processus de caractérisation est appliqué ici à une filière typique, constituée de quatre activités de base identifiées conformément à la méthode de caractérisation des acteurs — production primaire, industrialisation, commercialisation et consommation —, et de deux activités d'appui — fourniture d'intrants et services.

La production primaire et les producteurs

TYPOLOGIE DES PRODUCTEURS

Pour obtenir des catégories distinctes, représentant chacune un groupe homogène avec des résultats techniques et économiques propres, il est nécessaire de définir des critères qui différencieront les producteurs. Il peut s'agir de critères liés aux conditions naturelles, à la technologie, à l'importance du produit dans l'exploitation, à l'emplacement de celle-ci, à sa taille, à l'organisation de la production, au degré d'intégration verticale (tableau 30). Généralement, deux ou trois éléments servent de critères principaux car c'est leur combinaison qui permet de définir les catégories. Les autres critères ont pour fonction d'affiner ces catégories.

S'il existe de bonnes sources statistiques, on peut recourir à des méthodes d'analyse de données, factorielle ou en composantes principales, pour construire ces catégories. Dans le cas, commun, où il n'y a pas suffisamment de données récentes et fiables, une méthode, présentée dans ce document, peut être appliquée pour préparer rapidement la typologie des acteurs. (Se reporter à la page 82.)

Les résultats de la typologie sont présentés sous forme de tableaux qui récapitulent les caractéristiques de chaque groupe. L'importance relative de chacun de ces groupes est également à préciser, tant pour le nombre de producteurs que pour les volumes de production.

Le tableau 31 correspond à des recherches effectuées sur la filière du riz, le tableau 32 sur la filière du lait, au Costa Rica. Dans le tableau 31, les deux critères principaux qui ont permis de définir les catégories pour le riz sont la technique de culture, irriguée ou pluviale, et la taille de l'exploitation.

Tableau 30. Exemple de critères pour la caractérisation des producteurs.

Critère	Observations et commentaires
• Conditions naturelles : altitude, climat, type de sol, maladies	Les conditions naturelles définissent des zones de production et d'utilisation de technologies
• Conditions technologiques : mécanisation, contrôle de l'eau, semences améliorées, traitements, fertilisants, ressources naturelles	Utilisation des technologies et des ressources naturelles (type, intensité, qualité)
• Importance du produit dans l'économie de l'exploitation	Activité unique (monoculture, spécialisation) ou activités multiples, agricoles ou non agricoles (polyculture, cultures associées, transformation à la ferme, autres activités)
• Situation géographique	Eloignement des centres d'approvisionnement en intrants, des marchés de consommation et des lieux de transformation ; facteur qui affecte le transport et les prix de vente
• Intégration	Verticale (participation à des activités de transformation industrielle ou de commercialisation)
• Taille de l'exploitation	Peut permettre des économies d'échelle ; souvent associé aux techniques utilisées
• Accès au crédit	Peut être déterminant pour expliquer le type de technologie utilisé
• Emploi et disponibilité de main-d'œuvre	Combinaisons entre main-d'œuvre familiale et emplois permanents ou temporaires
• Systèmes de tenure et utilisation de la terre	Propriété privée, location, formes mixtes, associatives, communautaires, collectives, individuelles
• Destination de la production	Industrielle, consommation humaine ou animale, marché domestique ou d'exportation, vente à des industries de transformation ou au consommateur
• Utilisation d'assurances	Peut être déterminant dans les décisions de production et le choix du type de technique
• Capacité de gestion	Niveau de connaissance, expérience, information disponible, assistance technique reçue
• Type d'organisation	Producteur individuel, coopérative, organisation communautaire, associative...

Tableau 31. Caractérisation des producteurs de riz au Costa Rica.

☐ Critères principaux	Culture irriguée			Culture pluviale		
	< 20 Catégorie 1	> 20–< 100 Catégorie 2	> 100 Catégorie 3	< 50 Catégorie 4	> 50–< 200 Catégorie 5	> 200 Catégorie 6
• Technique de culture						
• Taille, en hectares, de l'exploitation						
☐ Autres critères						
• Type d'organisation	Organisés	Organisés	Non organisés	Organisés	Non organisés	Non organisés
• Système d'irrigation						
– à lame statique	88 %	65 %	65 %			
– à lame variable	12 %	35 %	35 %			
• Type d'irrigation	par gravité	par gravité	par gravité et pompage			
• Situation géographique	Cañas, Bagaces	Cañas	Cañas, Bagaces, Liberia	Brunca, Pacífico Central, Chorotega	Tout le pays	Brunca, Chorotega
• Intégration dans l'industrie	Non	Non	40 %	Non	Non	40 %
• Equipement						
– personnel	85 %	50 %	90 %		60 %	100 %
– loué	15 %	50 %	10 %	100 %	40 %	
• Sources de financement	Banque, caisse agraire	Banque, rizeries	Banque, autofinancement	Banque, rizeries, caisse agraire, Union européenne	Banque, rizeries, vendeurs d'intrants	Banque, rizeries, vendeurs d'intrants
• Assurance	Optionnelle	Optionnelle	Optionnelle	Obligatoire	Obligatoire	Obligatoire
☐ Importance relative de chaque catégorie						
• Répartition (%) des producteurs	8	2	1,5	60,5	10	18
• Part (%) dans la production nationale	3,5	3,5	17	21	20	35

Tableau 32. Caractérisation des exploitations laitières au Costa Rica.

❑ Critères principaux	Catégories							
	mécanique, lait à destination industrielle				manuelle, lait à destination non industrielle			
• Type de traite et destination du lait								
• Altitude (m)	haute > 1 300	moyenne 500 à 1 100		basse < 400	haute > 2 000	moyenne 400 à 800		basse < 400
• Zone		humide	sèche	humide	sèche		humide	sèche
• Type de laiterie	spécialisée		mixte, lait et viande		spécialisée		mixte, lait et viande	
❑ Autres critères								
• Localisation								
• Type de bétail								
• Surface en pâturages								
• Pâturage naturel (variété)								
• Pâturage de coupe (variété)								
• Nombre de traites par jour								
• Kilos de concentrés par vache en lactation et par jour								
• Autres aliments (nom)								
• Insémination artificielle, O/N								
• Main-d'œuvre, O/N								
• Production (kilos de lait par vache et par an)								
❑ Importance relative de chaque catégorie								
• Répartition des producteurs (%)								
• Part dans la production (%)								

Dans chaque cas, trois subdivisions déterminent six types d'exploitation, présentés en colonnes. Les critères additionnels (autres critères) forment les lignes du tableau et permettent de compléter la caractérisation de chaque type de producteur.

QUANTIFICATION

La collecte de données de terrain s'effectue par des enquêtes sur des exploitations représentatives de chaque catégorie définie. Ces enquêtes ont pour objectif de permettre une évaluation technique et économique de chacune de ces catégories. Les données à collecter et à présenter sont : les unités de mesure et les quantités appliquées, les intrants, les services, les prix unitaires et les coûts par hectare, comme l'illustre le tableau 33 pour le cas du riz mécanisé ; la structure des coûts par grand poste, les coûts totaux, les coûts par unité produite, les prix de vente, les marges et la productivité des facteurs (tableau 34).

VIABILITÉ DES SYSTÈMES DE PRODUCTION

Toute information sur des techniques qui contribuent à une utilisation durable des ressources naturelles (techniques de culture antiérosives, lutte biologique intégrée, engrais organiques, etc.), techniques utilisées par certaines catégories de producteurs ou potentiellement applicables dans certains cas, doit être signalée et incorporée dans cette phase de caractérisation de la production primaire.

On fera alors ressortir dans les structures de coût les postes directement associés à la durabilité, et leurs effets sur les résultats techniques et économiques, comme les rendements, les coûts et les revenus. On pourra ainsi comparer les coûts et les marges par catégorie de producteurs. Cette information sera utile pour élaborer des propositions destinées à favoriser la compétitivité de la filière de façon durable (stade 5).

La comparaison des marges et des coûts ne doit donc pas être le seul critère pour la prise de décision. D'autres facteurs doivent être pris en considération, notamment les conséquences pour les générations futures, avant d'adopter certaines décisions.

La transformation agro-industrielle et les industriels

La phase de transformation agro-industrielle, ou d'industrialisation, correspond à l'ensemble des activités de traitement du produit agricole¹. Ce produit peut être transformé sur l'exploitation même (cas d'un processus artisanal) ou bien en usine, qu'elle soit propriété du producteur (intégration verticale) ou non.

1. Les termes « produit agricole », « matière première » et « produit primaire » sont utilisés indifféremment pour désigner le produit issu de l'activité de production agricole, ou encore primaire, et destiné à être transformé.

Tableau 33. Exemple de coûts de production agricole par catégorie de producteurs : le cas de la culture mécanisée du riz, en monnaie locale.

Rubrique	Unité de mesure	Catégorie 1				Catégorie n			
		Quantité appliquée	Prix unitaire	Coût par hectare	Pourcentage du coût total	Quantité appliquée	Prix unitaire	Coût par hectare	Pourcentage du coût total
<input type="checkbox"/> Main-d'œuvre									
• Désherbage préliminaire	heures/ha								
• Gestion de l'eau	heures/ha								
<input type="checkbox"/> Travaux mécanisés *									
• Labour profond	passages/ha								
• Démottage	passages/ha								
• Semis	passages/ha								
• 1 ^{re} application de fertilisant	kg/ha								
• 1 ^{re} application d'insecticide	l/ha								
• 1 ^{re} application d'herbicide	l/ha								
• 2 ^e application d'insecticide	l/ha								
• 2 ^e application de fertilisant	kg/ha								
• 2 ^e application d'herbicide	l/ha								
• 3 ^e application de fertilisant	kg/ha								
• 3 ^e application d'insecticide	l/ha								
• 4 ^e application d'insecticide	l/ha								
• 1 ^{re} application de fongicide	l/ha								
• 2 ^e application de fongicide	l/ha								
• Récolte	kg/ha								
<input type="checkbox"/> Matériels									
• Semences	kg/ha								
• Fertilisation au semis	kg/ha								
• Engrais azoté	kg/ha								
• Insecticide granulé	kg/ha								
• Insecticide pyréthroïde	l/ha								
• Insecticide phosphoré	l/ha								
• Herbicide préémergent	l/ha								
• Herbicide au propanil	l/ha								

Tableau 33 (suite)	Unité de mesure	Catégorie 1	Catégorie n
<i>(Matériels)</i>			
• Herbicide hormonal	l/ha		
• Fongicide organophosphoré	l/ha		
• Fongicide au carbamate	l/ha		
<input type="checkbox"/> Autres coûts de production			
• Assurance pour la récolte	prime/ha		
• Transport des intrants à la ferme	kg/ha		
• Dépréciation – camionnette			
– logement de l'employé			
– remise à outils			
• Entretien			
• Transport vers le lieu de vente	kg/ha		
<input type="checkbox"/> Frais d'administration et de vente			
• Administrateur de la ferme	heures/ha		
• Comptable	heures/ha		
• Electricité, téléphone...			
• Combustible pour la camionnette	l/ha		
<input type="checkbox"/> Frais financiers			
• Intérêts			
• Timbres et commissions			
* A la rubrique « Travaux mécanisés », les unités de mesure indiquées pour les applications de produit correspondent uniquement à la forme de facturation du service par les entreprises ; à la rubrique « Matériels », les unités correspondent aux quantités utilisées.			

Tableau 34. Coûts de production, prix de vente, marges et productivité par catégorie de producteurs, en monnaie locale (ML) et en dollars américain (\$US).

Rubrique	Unité	Catégorie 1		Catégorie n	
		Montant	%	Montant	%
☐ Coûts totaux par hectare					
• Coût en monnaie locale	ML/ha		100		100
• Coût en dollars américains	\$US/ha		100		100
☐ Coûts par tonne					
• Coût en monnaie locale	ML/t				
• Coût en dollars américains	\$US/t				
☐ Revenus (« rendu à la ferme »)					
• Prix de vente par tonne					
– en monnaie locale	ML/t				
– en dollars américains	\$US/t				
• Revenus par hectare					
– en monnaie locale	ML/ha				
– en dollars américains	\$US/ha				
☐ Marge brute					
• Par hectare					
– en monnaie locale	ML/ha				
– en dollars américains	\$US/ha				
• Par tonne					
– en monnaie locale	ML/t				
– en dollars américains	\$US/t				
☐ Marge relative					
• Marge brute/coût total (%)					
☐ Productivité physique *					
– du travail (w)	t/jour				
– du capital	t/ML				
– de la terre (rendement)	t/ha				
☐ Productivité en valeur **					
– du travail	ML/w				
– du capital	ML/ML				
– de la terre	ML/ha				
– de tous les facteurs ***	ML/ML				

* Productivité du travail = quantité de produit obtenue par journée de travail ; productivité du capital = quantité de produit obtenue sur une période donnée/valeur du capital utilisé pour l'obtenir, en monnaie locale ; productivité de la terre = quantité de produit obtenue sur une période donnée/quantité de terre utilisée pour l'obtenir, en hectares. Cet indicateur correspond au rendement agricole.

** Productivité du travail = valeur ajoutée/journée de travail ; productivité du capital = valeur ajoutée/valeur du capital utilisé pour l'obtenir, en monnaie locale ; productivité de la terre = valeur ajoutée/quantité de terre utilisée pour l'obtenir, en hectares.

*** Productivité des facteurs = valeur ajoutée/valeur totale des facteurs utilisés (capital + travail + terre).

La manière d'aborder l'étude de la commercialisation entre la production et l'industrialisation — pour l'élevage bovin, l'achat et la vente de bétail sur l'exploitation, dans les foires, les marchés publics, etc. — est présentée plus loin, dans la section sur la commercialisation et les commerçants. Dans le cas des produits frais directement commercialisés, sans transformation industrielle, se reporter directement à cette section (page 71).

Le tableau 29, outil d'analyse fonctionnelle déjà mentionné, et la figure 4, schéma représentant la transformation du produit, permettent de définir en quoi consiste exactement cette phase d'industrialisation, c'est-à-dire d'identifier les étapes techniques et les acteurs.

TYPLOGIE DES INDUSTRIELS

La même procédure que celle de la typologie des producteurs est appliquée pour les industriels. On identifie les critères qui différencient les agents et permettent de définir des catégories distinctes entre elles, mais représentant chacune un groupe homogène. Il s'agit de critères tels que la technologie utilisée, le type d'entreprise, sa taille, son emplacement, le type d'organisation (tableau 35).

Les critères principaux sont également ceux qui définissent ces catégories, et les autres critères permettent de les affiner. Les résultats sont présentés sous forme de tableaux qui résument les spécificités de chaque catégorie et leur importance relative quant au nombre d'entreprises et au volume de production. Le cas du lait au Costa Rica est présenté au tableau 36.

Lorsque le nombre des entreprises industrielles est très réduit et qu'il est difficile de constituer des catégories représentatives, on travaillera sur la base de données propres à chaque entreprise. Dans le tableau 36, par exemple, sept entreprises forment le système de transformation industrielle.

QUANTIFICATION

Pour chaque catégorie définie, des données de terrain sont collectées par des enquêtes sur des entreprises représentatives. Ces enquêtes ont pour objectif de permettre une évaluation technique et économique de chacune des catégories. Les données à recueillir et à présenter sont : les coûts d'industrialisation, tels qu'ils sont présentés dans le tableau 37, sur la filière du riz au Costa Rica ; la structure des coûts par grands postes, les coûts totaux, les coûts par unité produite, les prix de vente, les marges (tableau 38).

Il est à noter que deux blocs ressortent dans le tableau 37. Dans le premier bloc apparaissent les détails du calcul du coût de la matière première et des données sur les rendements industriels. Ceux-ci correspondent à la transformation du produit frais au champ en produit élaboré en usine. De même, les revenus des sous-produits sont décomptés du coût initial de la matière première. Dans le second figurent tous les coûts, y compris ceux de la matière première.

Tableau 35. Exemple de critères pour caractériser la transformation industrielle.

Critères	Observations et commentaires
• Type d'entreprise	Familiale, société, petite, moyenne, grande, nationale, multinationale
• Type de transformation	Industrielle, artisanale
• Type d'organisation	Coopérative, associative, société anonyme, privée, publique...
• Origine de l'investissement	Capital national, capital étranger, <i>joint-venture</i> , public
• Capacité	Capacité installée pour les différentes étapes techniques et quantités réellement transformées
• Technologie	Caractéristiques de la technologie, modernité, adéquation aux conditions du pays, impact sur l'environnement...
• Appartenance à une organisation professionnelle	Peut donner accès à des avantages qui se répercutent sur les résultats économiques
• Modalités d'approvisionnement en matière première	Réception à l'usine ou à la ferme, contrats (termes du paiement, prix à la qualité), avances sur récolte...
• Destination du produit élaboré	Consommation domestique ou exportation, bien final ou bien intermédiaire
• Localisation	Eloignement des zones de production de matière première et des centres de consommation, accessibilité en fonction des conditions géoclimatiques
• Intégration de production	Vers l'amont (incorporation des activités de production et d'approvisionnement en matière première agricole, approvisionnement en intrants industriels) et vers l'aval (incorporation des activités de commercialisation du produit élaboré)
• Autre	

Tableau 36. Caractérisation de l'industrie du lait au Costa Rica.

☐ Critères principaux

- Technique de conservation
- Type de transformation
- Type d'organisation

Pasteurisation

Industrielle

Coopérative

1 2 3 4

☐ Autres critères

- | | | | | |
|---|---|-------------------------------------|--------------------|--------------------------------|
| • Approvisionnement | Mixte | Mixte | Réception en usine | Réception en usine |
| • Echelle | Nationale | Nationale | Régionale | Nationale |
| • Destination | Marché interne
87 %
Exportation
13 % | Marché interne | Marché interne | Marché interne,
exportation |
| • Nombre de producteurs fournisseurs | 1 500 | 100 | 160 | 210 |
| • Accord pour la réception du lait ou contrat | Oui | Oui | Oui | Oui |
| • Spécialisation | Lait, fromage, glaces, crème, autre | Lait, fromage, glaces, crème, autre | Lait | Fromage, autre |

☐ Importance relative de chaque catégorie

- | | | | | |
|---|------|-----|-----|-----|
| • Nombre d'entreprises | 1 | 1 | 1 | 1 |
| • Parts de marché en équivalent lait fluide | 45 % | 2 % | 3 % | 4 % |

* La conservation est assurée par la fabrication de fromage au lait cru.

Pasteurisation					Sans pasteurisation*
Industrielle			Artisanale		Artisanale
Société anonyme			Petite entreprise privée	Familiale	Familiale
1	2	3	Fromagerie artisanale	Fromagerie familiale	Producteurs de fromage à la ferme
Mixte	Réception en usine	Réception en usine	Collecte	Production propre	Production propre
Nationale	Nationale	Nationale	Nationale	Régionale	Régionale
Marché interne, exportation	Marché interne, exportation	Marché interne, exportation	Marché interne	Marché interne	Marché interne
350	50	5	2 500		25 000
Non	Non	Non	Variable		
Lait, fromage, glaces, crème, autre	Fromage, glaces, autre	Fromage, glaces, autre	Fromage, autre	Fromage, autre	Fromage, autre
1	1	1	200		25 000
7 %	1 %		8 %		30 %

Tableau 37. Coûts d'industrialisation, par entreprise ou par catégorie, par tonne de produit élaboré, en monnaie locale.

Rubrique	Calcul des coûts	Entreprise A	Entreprise N
☐ Coût de la matière première			
• Prix de la matière première	p		
• Facteur de perte (humidité, impuretés, etc.)	m (%)		
• Coût réel de la matière première	$C = p/(1 - m)$		
• Valeur des sous-produits	S		
• Coût net de la matière première	$C_n = C - S$		
• Rendement de matière première à produit élaboré	r (%)		
1. COÛT DE LA MATIÈRE PREMIÈRE TRANSFORMÉE	$C_t = C_n/r$		
☐ Coût d'industrialisation			
• Main-d'œuvre directe			
• Main-d'œuvre indirecte générale et de fabrication			
2. COÛTS DE MAIN-D'ŒUVRE			
• Entretien et réparations			
• Énergie électrique et combustible			
• Assurance équipement et bâtiments			
• Matériels et fournitures			
• Frais divers			
• Dépréciations			
3. COÛTS DE MAINTENANCE			
• Coût de séchage			
• Coût de transformation			
• Coût d'emballage			
• Coût de fumigation et conservation			
• Assurance matière première			
4. COÛTS DE FABRICATION			
• Frais administratifs			
• Frais de vente			
• Frais financiers			
5. FRAIS GÉNÉRAUX			
6. COÛT TOTAL D'INDUSTRIALISATION	$2 + 3 + 4 + 5$		
COÛT TOTAL : MATIÈRE PREMIÈRE + INDUSTRIALISATION	$1 + 6$		

Tableau 38. Résumé des coûts de transformation industrielle et calcul des marges utilitaires sur les coûts par tonne, en monnaie locale et en dollars américains.

Rubrique	Entreprise A	Entreprise B	Entreprise N
<input type="checkbox"/> Coût de la matière première			
<input type="checkbox"/> Coût d'industrialisation			
• Main-d'œuvre			
• Frais de maintenance			
• Coûts de fabrication			
• Frais généraux			
<input type="checkbox"/> Coût total (coût de la matière première + coût d'industrialisation)			
• En monnaie locale			
• En dollars américains			
<input type="checkbox"/> Prix de vente			
• En monnaie locale			
• En dollars américains			
<input type="checkbox"/> Marge brute			
• En monnaie locale			
• En dollars américains			
<input type="checkbox"/> Marge relative (%)			

VIABILITÉ DES PROCESSUS DE TRANSFORMATION AGRO-INDUSTRIELLE

Toute information sur des techniques qui contribuent à une utilisation durable des ressources naturelles (économies d'eau, d'énergie, recyclage, décontamination et gestion des déchets, etc.) — qu'il s'agisse de techniques en usage dans le pays, appliquées dans certaines unités de transformation ou potentiellement applicables — doit être signalée et incorporée dans cette phase de caractérisation de la transformation agro-industrielle.

Une analyse des ressources investies et des rentabilités fournira des comparaisons entre les catégories existantes. Cette information alimentera les propositions présentées pour renforcer la compétitivité de la filière de façon durable (voir stade 5).

Commercialisation et commerçants

La commercialisation des produits agroalimentaires et agro-industriels repose sur des fonctions de base, comme la précommercialisation, qui regroupe toutes les activités contribuant à la préparation du produit, le transport, le stockage,

la distribution et enfin la vente. Les agents de commercialisation remplissent au moins une de ces fonctions, entre la production et la consommation. Il faut différencier les cas où le produit frais n'est pas transformé — les agents servent de lien entre producteurs et marchés de consommation — et les cas où les produits sont transformés, avec un segment primaire de commercialisation entre l'exploitation et la firme agro-industrielle et un segment secondaire de commercialisation entre la firme et le marché de consommation.

Ces deux situations peuvent coexister dans un même système. Ainsi, le lait cru peut être vendu directement au consommateur, à la ferme, par tournées du laitier ou par l'intermédiaire de laiteries industrielles (tableau 36). Ce cas est analysé en détail au stade 4, avec l'introduction du concept de circuit.

Un même agent peut remplir plusieurs fonctions. Ainsi, un producteur emballera et vendra ses produits dans les foires ou à la ferme ; ou encore une entreprise agro-industrielle disposera de son propre réseau de distribution et de vente.

IDENTIFICATION DES COMMERÇANTS

La description des profils des principaux agents de commercialisation facilitera leur identification.

Collecteurs ruraux

Les collecteurs ruraux assurent le lien entre la ferme et les marchés urbains et ruraux ou entre la ferme et les usines de transformation agro-industrielle, selon le type de produit. Certains peuvent être eux-mêmes des producteurs. Ils se chargent fréquemment à la fois du transport des produits, de l'achat et de la vente. Ils tendent à se spécialiser par régions et par catégories de produit, et à établir des relations fixes de clientèle vers l'amont, avec les producteurs, et vers l'aval, principalement avec les grossistes urbains. Ils travaillent souvent avec des ressources financières fournies par des grossistes urbains, des transporteurs ou des usines de transformation.

Les collecteurs ruraux sont généralement originaires des lieux de production et ont des liens étroits avec les producteurs — liens familiaux, de voisinage ou d'amitié. Ils disposent de la meilleure information locale sur les prix offerts et les quantités demandées, ce qui les place en situation de force par rapport aux producteurs. Leur connaissance du milieu et des cycles de production leur permet de concéder des avances aux producteurs. Ils s'assurent ainsi de l'acquisition de la récolte et peuvent être présents au moment approprié pour acheminer le produit sur les marchés. Par ailleurs, ils peuvent fournir des intrants pour la production, de sorte que les agriculteurs préfèrent vendre à leurs collecteurs traditionnels plutôt qu'à d'autres intermédiaires.

Généralement, ces opérateurs ne bénéficient pas d'assistance technique, de formation, d'assurance, ni de financement, ce qui limite leur efficacité. Manquant de soutien, de nombreux collecteurs travaillent sur de petits volumes et

des gammes de produit limitées, en fonction de la saison et de leur zone d'action. Du fait de l'échelle réduite des opérations et des conditions de risque de leur travail, ils subsistent grâce à des marges bénéficiaires relativement élevées par unité de produit commercialisé.

Transporteurs

La principale fonction des transporteurs est le transfert des produits des zones de production vers les centres de stockage, de transformation ou de commercialisation. Ils se caractérisent principalement par les marchés et les opérateurs qu'ils desservent, le type et la fréquence du transport utilisé et les tarifs pratiqués.

Dans les systèmes de commercialisation les moins développés, les transporteurs peuvent remplir de façon simultanée les fonctions de collecte et de distribution.

Grossistes

Les grossistes se caractérisent par les importants volumes qu'ils gèrent. Entre collecteurs et détaillants ou entre firmes agro-industrielles et détaillants, ils peuvent remplir de nombreuses fonctions, comme le financement des producteurs et des collecteurs ruraux, le transport, le stockage, le financement et la livraison aux détaillants. Ces agents peuvent se différencier par le type de produit et l'amplitude de la gamme qu'ils gèrent, ainsi que par la forme de propriété de l'entreprise et son intégration verticale vers l'amont et vers l'aval. En général, moins le système de commercialisation est développé et plus il y a de grossistes indépendants, d'entreprises familiales, aux gammes limitées et sans dispositif d'intégration. Cela concerne notamment les grossistes en produits alimentaires (fruits et légumes et grains de base) qui opèrent également en qualité de détaillants.

Détaillants

Le groupe qui rassemble le plus grand nombre d'opérateurs est celui des détaillants. Dans un premier temps, on peut distinguer globalement deux catégories : les traditionnels et les modernes (tableau 39). Les détaillants traditionnels sont les épiciers, les vendeurs ambulants, les propriétaires ou locataires de postes de vente dans les marchés publics ; les détaillants modernes sont principalement les supermarchés et les boutiques spécialisées.

Firmes intégrées

Avec le processus de transformation du produit primaire, d'autres acteurs peuvent intervenir dans la commercialisation. Ce sont les firmes et entreprises agro-industrielles : huileries, sucreries, laiteries, abattoirs...

Lorsque ces agents s'intègrent vers l'amont, ils le font avec l'objectif d'assurer un approvisionnement régulier ou un contrôle sur les prix de la matière première soit grâce à leur propre système de collecte et de transport, soit à travers un réseau de collecteurs ruraux et de transporteurs chargés d'acheminer le produit vers la fabrique.

Lorsque les industries remplissent les fonctions de transport, de distribution et de commercialisation des produits transformés, elles recherchent une intégration verticale vers l'aval pour s'assurer des parts du marché des consommateurs, contrôler les prix et augmenter les bénéfices grâce aux marges commerciales. L'intégration peut s'étendre de la distribution aux grossistes jusqu'à la vente aux détaillants et parfois même aux consommateurs.

Tableau 39. Principales caractéristiques des détaillants, traditionnels et modernes.

Caractéristiques	Détaillants traditionnels *	Détaillants modernes **
• Lignes de produits	Limitées	Complètes
• Volumes de vente	Faibles	Massifs
• Organisation	Opération indépendante, désorganisée et dispersée	Généralement intégrée horizontalement et/ou verticalement
• Personnel	Pas d'emploi de personnel spécialisé	Personnel spécialisé
• Marges unitaires	Elevées	Faibles
• Capacité de gestion	Accès limité à l'assistance technique, au financement et à l'innovation Croissance limitée	Accès à des sources formelles d'assistance technique et de financement qui permettent leur croissance
• Systèmes de conservation des produits	Rares ou inexistants	Utilisation de systèmes modernes de réfrigération et de stockage

* Epicerie, vendeurs ambulants, étals des marchés publics.

** Supermarchés, chaînes spécialisées.

TYPLOGIE ET QUANTIFICATION

Généralement, trois critères principaux permettent la caractérisation des commerçants dans une filière typique. Le premier concerne la localisation des agents dans la commercialisation. Trois cas sont possibles : la localisation dans le segment de commerce entre la ferme et l'industrie ; la localisation dans le segment de commerce entre l'industrie et le détaillant ; la localisation dans le segment du commerce de détail.

Le deuxième critère définit la propriété du produit : l'agent offre un service de mobilisation du produit sans en être propriétaire ou il l'achète pour le revendre.

Le troisième précise l'intégration verticale : soit l'industriel produit sa propre matière première, soit il l'achète « bord champ ».

Un second groupe de critères permet d'affiner les catégories obtenues ; par exemple, la couverture géographique, la capacité de gestion, le type d'organisation, l'application de normes de qualité et la présentation du produit (tableau 40).

Tableau 40. Exemple de critères pour élaborer une typologie des commerçants.

Critères	Explication
☐ Critères principaux	
• Emplacement dans le système	Sur le segment de commercialisation entre la ferme et l'usine Sur le segment de commercialisation entre l'usine et le détaillant Commerce de détail
• Propriété du produit	L'agent offre le service de mobilisation du produit sans en être propriétaire ou bien achète le produit qu'il revend
• Intégration verticale	L'agent produit ce qu'il vend (producteur agricole qui vend rendu usine) ou bien utilise le produit qu'il achète (usine qui achète bord champ)
☐ Autres critères	
• Couverture géographique et volumes manipulés	Echelle d'opération (locale, régionale, nationale, internationale)
• Capacité de gestion	Niveau de connaissance, information, formation
• Type d'organisation	Agent individuel, coopérative...
• Autre	

Selon les cas, certains de ces critères peuvent aussi servir de critères principaux.

En combinant les trois critères principaux on obtient dix groupes, indiqués dans le tableau 41 :

- pour le segment de la ferme à l'industrie, les producteurs-collecteurs, les collecteurs indépendants, les transporteurs et les firmes intégrées ;
- pour le segment de l'industrie au détaillant, les grossistes, les firmes intégrées qui approvisionnent le commerce de gros, les firmes intégrées qui approvisionnent le commerce de gros et de détail et les transporteurs ;
- pour le commerce de détail, les supermarchés, les boutiques spécialisées, les épiceries, les vendeurs ambulants et les postes des marchés publics.

Dans un même tableau, on indiquera l'importance de chaque catégorie en termes de volumes et de nombre d'opérateurs. De même, on indiquera les marges commerciales. Le tableau 41 sert de référence pour l'analyse du fonctionnement de la filière, comme on le verra au stade 4.

Tableau 41. Caractérisation des commerçants.

 Critères principaux

- Segment de commercialisation

- Propriété du produit

- Intégration verticale

de la ferme à l'industrie

de l'industrie au détaillant

commerce de détail

Oui		Non	
-----	--	-----	--

Oui		Non	
-----	--	-----	--

Oui	
-----	--

Produit	Transforme	Non	Non
Producteurs collecteurs	Usines intégrées	Collecteurs	Transporteurs

Jusqu'au grossiste	Jusqu'au détaillant	Non	Non
Usines intégrées	Usines intégrées	Grossistes	Transporteurs

Oui	Non
Supermarchés, magasins spécialisés	Epicerie, vendeurs ambulants, étals de marché public

 Autres critères

- Couverture géographique

- Capacité de gestion

- Type d'organisation

- Autre

 Importance de chaque catégorie

- Volumes manipulés en tonnes (%)

- Nombre d'agents

 Marges de commercialisation

- Marges brutes

- Marges nettes*

* S'il est possible d'obtenir les coûts d'opération.

Cette typologie des commerçants correspond à un cas générique. Selon les caractéristiques du système analysé, il pourra être nécessaire de diviser les catégories en sous-catégories plus spécifiques. Dans ce cas, il est recommandé d'identifier les catégories clés tant pour leur poids dans la détermination des prix que pour les volumes manipulés ou le nombre d'opérateurs impliqués, et de concentrer l'analyse sur ces catégories.

Consommation et consommateurs

L'analyse de la consommation, qui conditionne les perspectives de développement de l'activité dans son ensemble et de son évolution, fait partie de la caractérisation de la filière. C'est pourquoi on identifiera tout d'abord toutes les formes de consommation du produit, de la consommation directe — cas d'un produit frais comestible — à la consommation des produits transformés — produits élaborés pour la consommation locale ou l'exportation. De fait, le développement de l'agro-industrie alimentaire induit une multiplication des utilisations des produits agricoles, et par là-même des marchés de consommation finale. Selon le produit, on parlera de consommation humaine, animale ou industrielle.

Il s'agit donc d'analyser les caractéristiques de la demande nationale et internationale, en cas d'exportation, son évolution et ses perspectives, en prenant spécifiquement en compte quatre facteurs qui ont une incidence directe et forte sur la demande : les changements dans les modèles de consommation, l'accroissement démographique et la structure de la population, le développement de l'industrie agroalimentaire et l'évolution des revenus.

L'identification de catégories de consommateurs doit permettre de différencier des marchés aux perspectives distinctes ; par exemple, les produits destinés aux classes moyennes, qui dans certains pays ont un fort potentiel de croissance, les produits de base et de consommation de masse et les produits typiquement de luxe pour les groupes sociaux au pouvoir d'achat important. Ainsi, pour les produits de consommation massive (céréales et grains de base), les perspectives dépendent beaucoup de l'évolution du pouvoir d'achat, des tendances démographiques et des changements dans les modèles de consommation. Comme exemple de ces changements, qui affectent les types de consommation des classes moyennes et supérieures, on peut citer l'incidence des campagnes favorables ou défavorables à certaines graisses végétales ou animales, l'argument écologique dans la promotion des produits ou encore les conditions sociales de la production.

Cette analyse repose en partie sur des tableaux élaborés aux stades précédents. Mais aux données relatives aux importations devront être ajoutées les importations de produits de substitution, en précisant l'origine, la qualité, les quantités, les prix et l'utilisation.

Activités d'appui : intrants et services

Les activités d'appui contribuent au développement de la filière par l'approvisionnement en intrants — semences, machines, outils, traitements et fertilisants en particulier — et par la prestation de services pour la production et la transformation — crédit, assurances, assistance technique, recherche et développement, par exemple. Il ne s'agit pas ici de réaliser une étude aussi approfondie que l'analyse des activités de base, mais plutôt de fournir des données fondamentales et certains éléments de typologie et de quantification sur ces intrants et services, de façon à pouvoir comprendre leur importance et leur incidence sur la compétitivité de la filière.

APPROVISIONNEMENT EN INTRANTS

On prendra en considération avant tout les intrants dont l'influence sur les coûts de production et la compétitivité est la plus significative, en distinguant les intrants destinés à la production agricole et ceux destinés à l'industrie. On différenciera aussi les intrants importés et ceux produits localement (tableau 42). Une typologie simple des entreprises qui fournissent les intrants peut ainsi être élaborée sur la base des critères suivants : l'activité (importation de produits

Tableau 42. Caractérisation des entreprises fournisseurs d'intrants.

Caractéristique	Intrant A		Intrant N	
	Entreprise 1	Entreprise n	Entreprise 1	Entreprise n
<input type="checkbox"/> Activité				
• Importation de produits prêts à l'emploi				
• Importation en vrac et emballage local				
• Importation de matière première et formulation locale				
• Fabrication locale à partir de matière première				
• Autre (préciser)				
<input type="checkbox"/> Type d'entreprise				
• Transnationale				
• Coopérative				
• Association				
• Autre (préciser)				
<input type="checkbox"/> Type de clients (Se référer aux typologies antérieures)				

prêts à l'emploi, importation en vrac et emballage local, importation de matière première et transformation locale, fabrication locale à partir de matière primaire locale), le type d'entreprise (transnationale, coopérative, association, entreprise privée, entreprise publique, autre), le type de clients et les parts de marché.

On indique quels sont les clients en relation avec les typologies précédentes, et la part des ventes qu'ils représentent.

Pour chaque intrant identifié, on élabore des données de référence sur les prix de vente (usine, grossiste, détaillant, livré au producteur ou à l'usine), les marges et les relations entre les entreprises qui distribuent ces intrants et leurs clients. Les tableaux 43 et 44 indiquent comment systématiser l'information nécessaire pour faire une analyse comparative.

Tableau 43. Approvisionnement annuel en intrant N produit localement et utilisé pour la production agricole*, en monnaie locale.

Concept	Entreprise 1	Entreprise n
<input type="checkbox"/> Part de la production nationale, par entreprise (%)		
<input type="checkbox"/> Prix <ul style="list-style-type: none"> • Prix usine • Prix de détail • Prix rendu producteur 		
<input type="checkbox"/> Marges bénéficiaires <ul style="list-style-type: none"> • Grossiste • Détaillant 		
<input type="checkbox"/> Type de relation accompagnant la transaction <ul style="list-style-type: none"> • Nature de la relation commerciale (vente au comptant, avec ou sans contrat, accord verbal, etc.), • Pouvoir de négociation dans la détermination des prix • Forme de présentation du produit • Dates de livraison • Phénomènes de discrimination des prix (ristournes, etc.). 		

* On établira des tableaux similaires pour les intrants utilisés dans la phase de transformation industrielle.

Tableau 44. Approvisionnement annuel en intrant N importé et utilisé pour la production primaire*, en monnaie locale.

Concept	Entreprise 1	Entreprise n
<input type="checkbox"/> Part des importations nationales, par entreprise (%)		
<input type="checkbox"/> Prix		
• Coût CAF d'importation		
• Prix de détail		
• Prix rendu producteur		
<input type="checkbox"/> Marges bénéficiaires		
• Grossiste		
• Détaillant		
<input type="checkbox"/> Type de relation accompagnant la transaction		
• Nature de la relation commerciale (vente au comptant, avec ou sans contrat, accord verbal, etc.)		
• Pouvoir de négociation dans la détermination des prix		
• Forme de présentation du produit		
• Dates de livraison		
• Phénomènes de discrimination des prix (ristournes, etc.)		

* On établira des tableaux similaires pour les intrants importés utilisés dans la phase de transformation industrielle.

PRESTATION DE SERVICES

On détermine tout d'abord les services qui ont le plus d'incidence sur les coûts de production des différentes catégories de producteurs et d'industriels, comme le crédit, l'énergie, l'assistance technique, les assurances, ainsi que la nature des fournisseurs (privés, publics).

Les informations de base concernent le coût, les conditions et la qualité du service, les discriminations possibles en matière de prix, et leur nature, leur origine et leurs répercussions sur les différentes catégories d'utilisateurs, ainsi que la nature des relations entre les fournisseurs et les utilisateurs. Les tableaux 45 et 46 indiquent comment systématiser l'information nécessaire dans un but d'analyse comparative.

Dans certains cas, il sera utile de mentionner spécifiquement les entreprises, en particulier lorsque certaines acquièrent une importance prépondérante sur le marché et exercent une influence croissante sur la formation des prix tant pour les intrants que pour les services.

Cette situation est fréquente dans les pays où la réforme structurelle et institutionnelle est plus avancée.

Tableau 45. Caractérisation des flux de services à la production primaire.

Concept	Crédit		Transport		Assurance		Assistance technique		Autre	
	Public	Privé	Public	Privé	Public	Privé	Public	Privé	Public	Privé
<ul style="list-style-type: none"> • Coût, conditions, qualité • Différentiel de prix par catégorie de producteurs • Relation entre client et fournisseur 										

Tableau 46. Caractérisation des flux de services à l'industrie.

Concept	Crédit		Transport		Assurance		Assistance technique		Autre	
	Public	Privé	Public	Privé	Public	Privé	Public	Privé	Public	Privé
<ul style="list-style-type: none"> • Coût, conditions, qualité • Différentiel de prix par catégorie de producteurs • Relation entre client et fournisseur 										

Une méthode de caractérisation des acteurs

Une méthode permet d'établir des critères de caractérisation des acteurs d'une filière en catégories homogènes, sans devoir faire appel à des processus longs et coûteux de sondage ou d'enquête, lorsque des données immédiatement disponibles font défaut pour l'élaboration des typologies.

L'un de ses avantages réside dans l'obtention rapide d'une première caractérisation des acteurs impliqués, sous forme d'une prétypologie. Il s'agit d'une prétypologie dans le sens où les résultats obtenus ne font pas l'objet d'une évaluation de leur représentativité réalisée par calcul de type statistique ou par panel d'expert.

Elle devient une typologie reconnue et acceptée après les enquêtes de terrain et les validations par les acteurs eux-mêmes.

Prétypologie

Pour une analyse intégrale de la situation des acteurs face à la concurrence et de l'effet des changements — ouverture commerciale, libéralisation, modernisation, privatisation, etc. —, il est nécessaire de connaître la capacité d'adaptation de ces acteurs. Cette capacité est fonction de leur marge de manœuvre, elle-même directement liée à des paramètres économiques et sociaux comme les coûts, les marges utilitaires, les pouvoirs de négociation.

Les différentes catégories d'acteurs sont élaborées après avoir identifié des critères de discrimination. Ces critères sont liés aux performances techniques et économiques.

La situation de chaque filière est différente, et les critères pertinents pour cette classification peuvent également varier, ce qui constitue la principale difficulté pour l'analyse.

Pour chaque activité de base identifiée (stade 3), la méthode comporte sept étapes.

- Etape 1 : Etablir une liste de tous les critères qui permettent de différencier les acteurs.
- Etape 2 : Hiérarchiser les critères en fonction de leur caractère discriminant.
- Etape 3 : Définir les trois ou quatre critères principaux qui définiront les catégories et les critères additionnels qui serviront à les qualifier. Eliminer les critères non pertinents.
- Etape 4 : A partir des critères principaux, constituer, par croisement, les catégories d'agents économiques, en analysant si chaque nouveau critère combiné aux précédents contribue à renforcer les catégories existantes ou introduit de nouvelles divisions dans celles-ci. Ensuite, réviser la liste des catégories : éliminer, si nécessaire, celles qui ne sont pas significatives (peu impor-

tantes en volume ou en nombre d'opérateurs) et ne conserver que celles qui sont justifiées ; par exemple, pour présenter un potentiel intéressant dans une perspective d'évolution de la filière.

□ Etape 5 : Résumer le travail en présentant les catégories obtenues lorsque l'on estime que la caractérisation est satisfaisante.

□ Etape 6 : Affiner chaque catégorie à l'aide des critères additionnels de manière à disposer du plus grand nombre d'éléments possibles pour identifier les exploitations représentatives lors de la phase suivante de validation.

□ Etape 7 : Pour chaque catégorie, procéder à une estimation des variables suivantes : nombre d'agents et pourcentage ; volume d'activité et pourcentage.

De la prétypologie à la typologie finale

La prétypologie devra être suivie d'un travail de terrain auprès d'un échantillon représentatif des catégories identifiées. Ce travail correspond à trois objectifs : recueillir les données spécifiées au stade 3, vérifier les estimations préliminaires obtenues à l'étape 7 de la prétypologie et s'assurer de la validité de la prétypologie.

Les ateliers techniques mentionnés dans la seconde partie permettent également de valider les résultats obtenus après le travail de terrain. Le produit est une typologie finale représentative de la situation de la filière.

Organisation du travail

RÉUNIONS

Pour mener à bien cette caractérisation, des réunions de travail sont organisées avec des personnes choisies pour leur connaissance de l'activité : experts au sens large, c'est-à-dire les acteurs eux-mêmes, producteurs, commerçants, industriels, responsables locaux, avec des techniciens des secteurs public et privé, des chercheurs, des analystes, des vulgarisateurs.

Les participants peuvent donc être des acteurs de la filière ou des agents individuels ayant une grande expérience. Le groupe ne devrait pas être composé de plus de dix à douze personnes. Sinon, il est difficile d'appliquer la méthode. Il est alors recommandé de diviser le groupe en sous-groupes d'un maximum de dix personnes.

UN PROGRAMME DE RÉUNION

Ce programme de travail, réparti en six sessions, correspond à six heures trente d'activités. Le travail en plusieurs groupes, optionnel, est fonction du nombre de participants.

Introduction

- Expliquer aux participants l'objectif et le processus de la méthode Cadiac.
Ensemble des participants, 10 minutes

- Présenter l'organisation de la réunion de travail.
Ensemble des participants, 5 minutes

Première session

- Etablir la liste des critères permettant de différencier les acteurs.
Groupes, 20 minutes

- Discuter des critères, éliminer ceux qui ne sont pas pertinents.
Groupes, 20 minutes

- Classifier les critères, principaux et additionnels.
Groupes, 20 minutes

Deuxième session

- Comparer les résultats obtenus dans chaque groupe (s'il y a lieu).
Ensemble des participants, 20 minutes

- Réaliser une liste commune (s'il y a lieu).
Ensemble des participants, 10 minutes

Troisième session

- Constituer des catégories d'acteurs, à partir des critères principaux.
Groupes, 1 heure 15

Quatrième session

- Comparer les catégories obtenues (s'il y a lieu).
Ensemble des participants, 30 minutes

- Qualifier les catégories avec les critères additionnels.
Ensemble des participants, 1 heure 15

Cinquième session

- Estimer le nombre d'agents et leur répartition en pourcentage, le volume d'activité et la répartition en pourcentage.
Groupes, 45 minutes

Session finale

- Condenser les résultats sous forme de tableaux.
Ensemble des participants, 1 heure

stade 4

Fonctionnement de la filière

Les principaux procédés destinés à caractériser la structure de la filière — c'est-à-dire l'identification, la typologie et la quantification des activités et des acteurs qui la constituent — ont été définis au stade 3. Cette section est consacrée à l'analyse du fonctionnement de la filière dans son ensemble par l'étude de la trame des relations techniques et économiques entre acteurs et entre activités. L'identification des circuits principaux des produits est suivie de la caractérisation du fonctionnement de ces circuits. L'objectif est de comprendre les logiques ou les stratégies des acteurs, les relations spécifiques qui s'établissent dans la filière et les règles qui conditionnent les échanges.

Identification des principaux circuits

Le concept de circuit doit être perçu comme une représentation de la route que suit le produit entre deux pôles bien définis, route constituée par une série d'acteurs et de relations spécifiques entre ces acteurs. Dans le cas des filières agroalimentaires, les pôles sont la production et la consommation. La figure 5 présente l'exemple de la filière du riz au Panamá. Elle comporte trois circuits principaux : un circuit artisanal et deux circuits industriels, l'un avec commercialisation du riz blanc par des grossistes, l'autre avec vente directe aux supermarchés. Quatre critères permettent d'identifier les circuits d'une filière : leur taille, leur degré d'intégration, éventuellement le type de transformation et, enfin, la destination de la production.

Leur taille

L'importance d'une filière dépend du nombre d'opérateurs successifs. Le circuit le plus court intègre deux types d'agents : le producteur et le consommateur. Les circuits longs peuvent impliquer plus de six opérateurs différents.

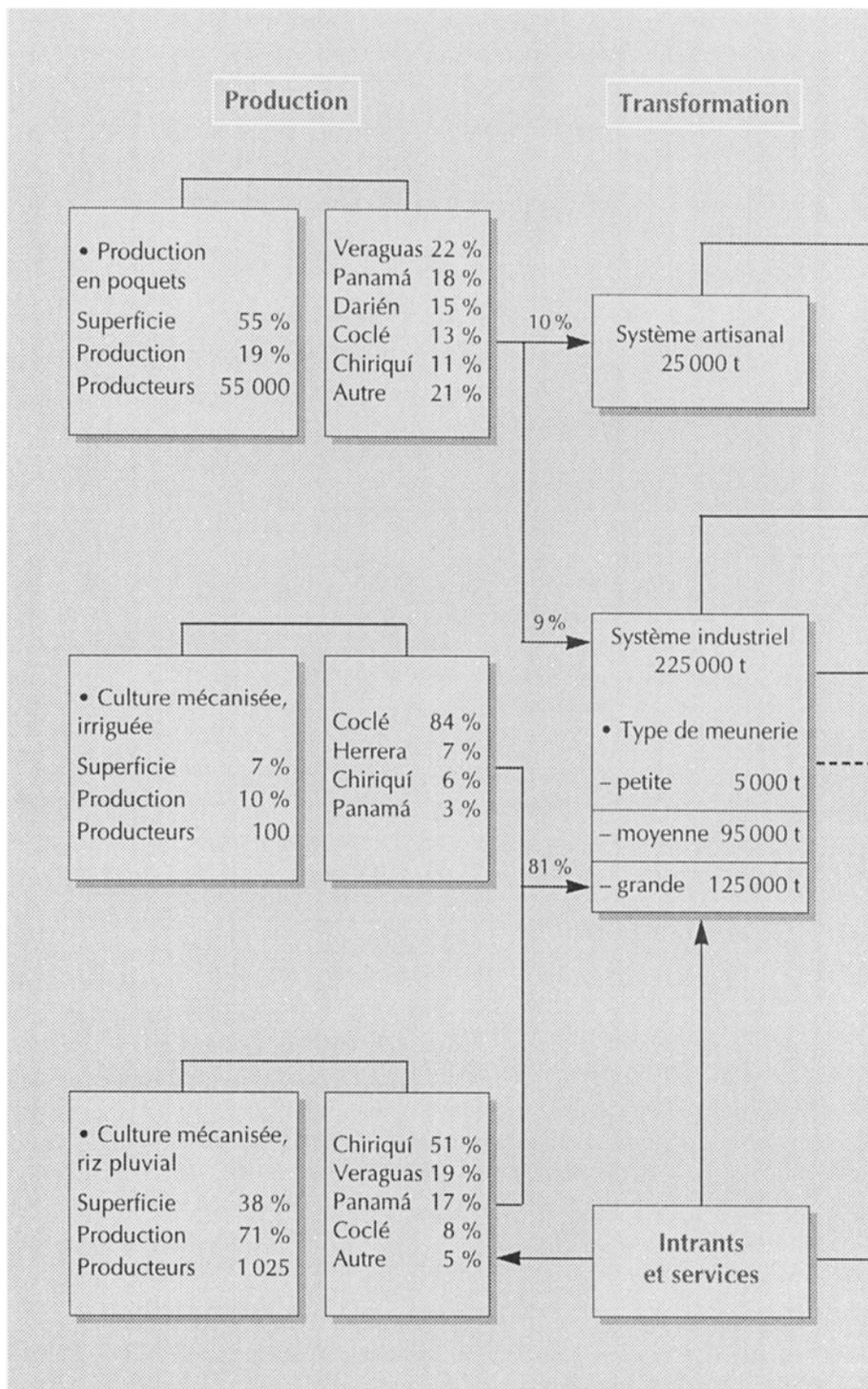
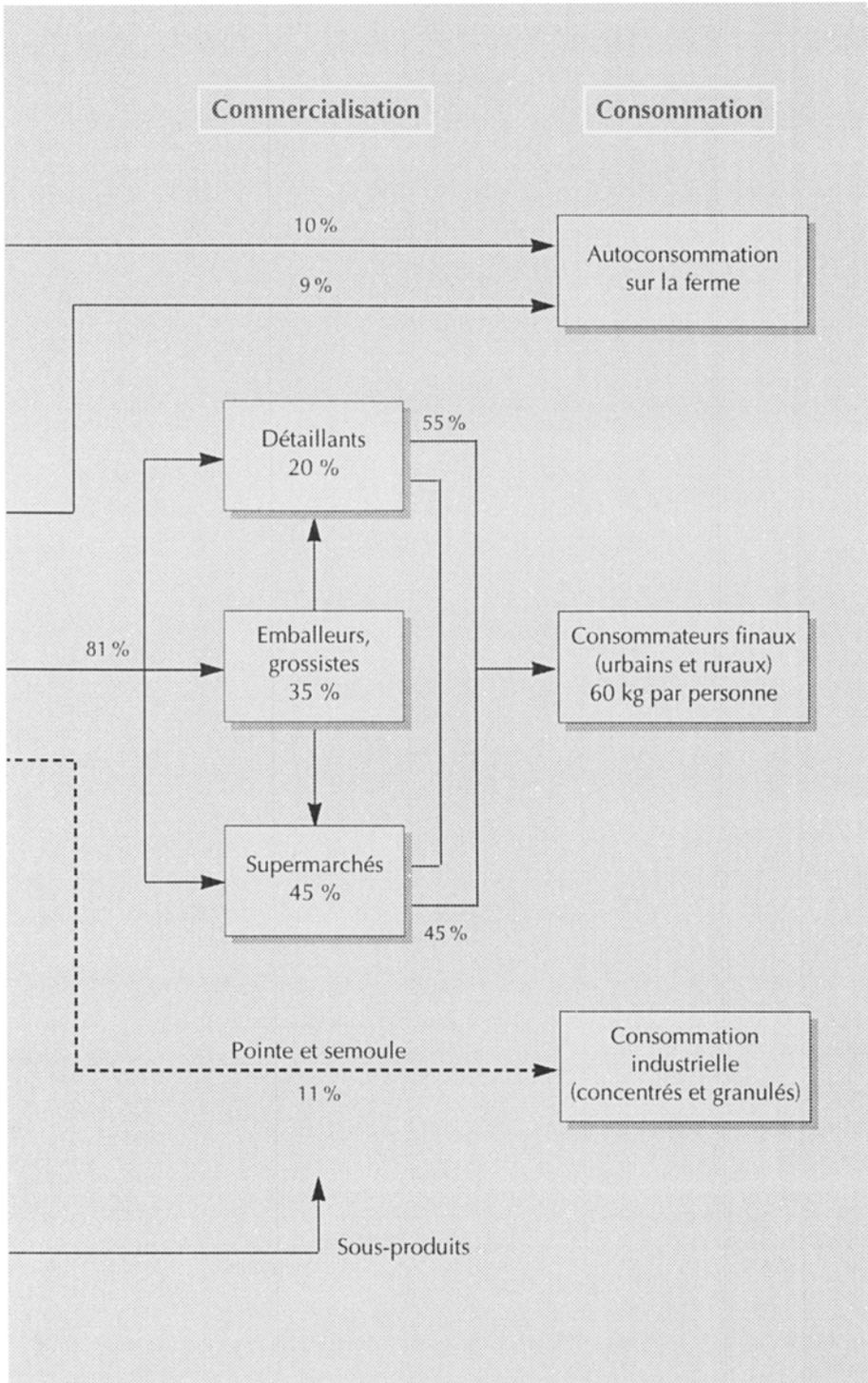


Figure 5. Les circuits principaux de la filière du riz au Panamá.



Leur degré d'intégration

Le degré d'intégration n'est pas un critère totalement indépendant du précédent ; néanmoins, il permet de mieux comprendre l'échelonnement des activités. Ainsi, peu d'agents distincts peuvent être impliqués sans qu'il s'agisse nécessairement d'un circuit court. De fait, le même acteur peut être à la fois producteur, transporteur, industriel, grossiste et exportateur. C'est le cas, notamment, pour le sucre de canne et l'ananas en Amérique centrale, le coton en Afrique francophone et l'hévéa au Vietnam.

Le type de transformation

Les produits subissent ou ne subissent pas un processus de transformation. Certains produits, tels que la pomme de terre, les légumes et le lait cru, ne sont pas transformés. En cas de transformation, on distinguera les opérations standardisées, exécutées au moyen d'équipements mécaniques (circuit industriel), des opérations non standardisées, reposant sur des savoir-faire (circuit artisanal).

La destination de la production

Il s'agit ici d'identifier le lieu de consommation : marché domestique — à la ferme, local, régional ou national — ou marché d'exportation.

Sur la base de ces critères et d'avis d'experts ou de spécialistes, de nombreux circuits peuvent être identifiés du fait du grand nombre d'opérateurs et de leur diversité. Pour comprendre plus aisément le fonctionnement de la filière, il est nécessaire de sélectionner et d'étudier les circuits principaux. Le critère de sélection est la part de production que chacun représente, depuis la production sur l'exploitation jusqu'à la consommation. Ce critère permet de définir l'importance relative de chaque circuit.

Caractérisation des circuits

La caractérisation des circuits s'appuie sur deux éléments : la compréhension des logiques et des stratégies des acteurs d'une part, l'identification des relations entre les acteurs d'autre part.

Logiques et stratégies

A partir des informations élaborées au stade 3 pour la caractérisation des acteurs — les critères utilisés pour constituer ces catégories et les données techniques et économiques qui leur correspondent —, on identifiera la, ou les,

logique(s), la, ou les, stratégie(s) dominante(s) de chaque catégorie. En d'autres termes, on évaluera leur rationalité : pourquoi font-ils ce qu'ils font ?

Parmi les aspects liés aux logiques des producteurs, il convient de signaler particulièrement : la priorité aux revenus ; la priorité à l'autosuffisance ; la diversification et la minimisation des risques ; la maximisation de la rentabilité de l'investissement.

Pour les stratégies des industriels, sont caractéristiques : l'orientation sur le marché domestique ; la promotion des exportations ; la diversification ; la spécialisation ; la recherche de niches.

Des exemples de logiques des producteurs et de stratégies des industriels sont présentés dans les tableaux 47 et 48. Dans ce type de tableau, on indiquera les faits qui les corroborent dans la section correspondante. Si à une même catégorie d'acteurs sont associées plusieurs logiques, les indications doivent être portées dans chacune des parties correspondantes du tableau.

La connaissance de ces logiques et stratégies sera un apport pour l'interprétation de la compétitivité de la filière. Elle contribuera également à rendre viables les solutions proposées pour améliorer l'efficacité de chaque groupe. Ainsi, des producteurs ayant une logique de maximisation des revenus pourront être réticents à adopter des techniques de préservation des ressources naturelles, dont les effets à court terme pourront diminuer leur marge. Réciproquement, les solutions possibles proposées pourront demander un effort de la part des acteurs, effort qui pourra à son tour modifier ces logiques.

Tableau 47. Logiques des producteurs.

Catégorie	Logiques apparentes				
	Maximiser les revenus	Autosuffisance	Minimiser les risques	Maximiser le revenu de l'investissement	Autre
• Catégorie 1					
• Catégorie n					

Tableau 48. Stratégies des acteurs de la transformation industrielle.

Type d'entreprise	Stratégies apparentes					
	Marché interne	Exportation	Spécialisation	Diversification	Niches de marché	Autre
• Type 1						
• Type n						

Les relations entre acteurs

L'identification de logiques et de stratégies est importante pour comprendre les relations entre acteurs, qui elles-mêmes permettent de mieux cerner le fonctionnement de la filière dans son ensemble comme un système de relations. C'est en fonction de ces relations qu'un produit sort de la ferme pour arriver jusqu'au consommateur.

On élabore des matrices dans lesquelles chaque cellule indique s'il y a ou non échange avec les autres acteurs. En cas d'échange, on définit ses caractéristiques, notamment les quantités de produit échangé, les prix et le type de relation qui accompagne la transaction.

Par type de relation on entend la nature de l'accord — formel, comme un contrat, ou informel, comme les accords verbaux. Qui détermine la forme de présentation du produit, les volumes et les dates de livraison? Qui dispose de quel pouvoir de négociation dans la détermination des prix d'achat et de vente, et pour quelles raisons?

Il est nécessaire d'élaborer au moins quatre matrices, ou tableaux, afin de recueillir les données indiquées. L'information est fournie par les producteurs, les industriels, les commerçants interrogés. Le premier tableau traite de la relation entre les producteurs et les commerçants qui achètent la matière première (tableau 49). Le deuxième correspond à la relation entre ces mêmes commerçants et les industriels (tableau 50). Le troisième se rapporte aux relations entre les industriels et les grossistes (tableau 51). Le dernier rend compte des relations entre grossistes et détaillants (tableau 52).

Tableau 49. Identification des relations entre producteurs et commerçants de matière première.

Catégorie de producteurs	Catégories de commerçants				
	Collecteur indépendant	Producteur collecteur*	Transporteur	Usine intégrée, achat de matière première**	Autre
<ul style="list-style-type: none"> • Catégorie 1 – volume – prix de vente – relation • Catégorie n – volume – prix de vente – relation 					

* Vend à l'industriel le produit « rendu usine ».

** Achète « bord champ » pour son approvisionnement.

Tableau 50. Identification des relations entre commerçants de matière première et industries.

Catégorie de commerçants	Types d'industrie		
	Type 1	...	Type n
<ul style="list-style-type: none"> • Collecteur indépendant – volume – prix de vente – relation • Producteur collecteur* – volume – prix de vente – relation • Transporteur – volume – prix de vente – relation • Usine intégrée, achat de la matière première** – volume – prix de vente – relation • Autre – volume – prix de vente – relation 			
<p>* Vend à l'industriel le produit « rendu usine ».</p> <p>** Achète « bord champ » pour son approvisionnement.</p>			

Tableau 51. Identification des relations entre industries et grossistes.

Type d'industrie	Catégories de grossistes				
	Grossiste	Usine intégrée au commerce de gros*	Usine intégrée au commerce de détail	Transporteur	Autre
<ul style="list-style-type: none"> • Type 1 – volume – prix de vente – relation • Type n – volume – prix de vente – relation 					
<p>* Vente « rendu grossiste ».</p>					

Tableau 52. Identification des relations entre grossistes et détaillants.

Catégorie de grossistes	Catégories de détaillants					
	Supermarché	Magasin spécialisé	Petit commerce	Vendeur ambulant	Etal de marché public	Autre
<ul style="list-style-type: none"> • Grossiste – volume – prix de vente – relation • Usine intégrée au commerce de gros – volume – prix de vente – relation • Autre – volume – prix de vente – relation 						

Le tableau 53 présente une caractérisation hypothétique des principaux circuits d'une filière. Il intègre des informations du stade antérieur, le stade 3, sur la structure, et des tableaux 49 à 52. Il montre les principaux circuits, et la part de chacun dans la production. La cellule « Autre » représente les circuits non pertinents dont la part est obtenue par différence. On observe, de gauche à droite, la manière dont le produit est acheminé d'un acteur à l'autre : des producteurs aux commerçants de matière première, puis à l'industriel, avant d'arriver au consommateur. Finalement, on indique pour chaque transaction les prix d'achat et de vente et les marges brutes correspondantes.

Ces dernières données, associées à celles obtenues sur les relations entre acteurs (tableaux 49 à 52), aident à comprendre les mécanismes de formation des prix ; ajoutées à la connaissance de la logique des acteurs (tableaux 47 et 48), elles aboutissent à un tour d'horizon assez complet du fonctionnement de la filière.

Dynamique et régulation

Il s'agit à présent d'acquérir une compréhension globale et dynamique du fonctionnement d'une filière de façon à appréhender sa situation actuelle et l'origine de cette situation, c'est-à-dire les facteurs historiques. Dans ce but, il est nécessaire de faire ressortir les forces qui l'affectent ou l'ont affectée.

Tableau 53. Caractérisation des circuits et marges unitaires de commercialisation, en monnaie locale.

• Type	Circuit A	Circuit B	Circuit C	Circuit N	Autre
• Part acheminée	10%	18%	23%		
<input type="checkbox"/> Producteur à la ferme	Catégorie 1 Catégorie 2	Catégorie 3 (producteur collecteur)	Catégorie 1 Catégorie 2 Catégorie 3		
<input type="checkbox"/> Commerce à la ferme					
• Type	Transporteur	Producteur collecteur	Usine de type 1, intégrée, achat de matière première		
• Prix moyen d'achat		Pas d'échange			
• Prix moyen de vente			Pas d'échange		
• Marge brute	(%)	(%) ¹	(%) ²		
<input type="checkbox"/> Industrie					
• Type	Usine de type 2, intégrée au commerce	Type 3	Type 1		
• Prix moyen de vente					
• Marge brute	(%) ³	Pas d'échange ⁴	Pas d'échange ⁴		
<input type="checkbox"/> Commerce de gros					
• Type	Grossiste	Grossiste	Grossiste		
• Prix moyen de vente					
• Marge brute	(%)	(%)	(%)		
<input type="checkbox"/> Commerce de détail					
• Type	Détaillant	Détaillant	Détaillant		
• Prix moyen de vente au consommateur					
• Marge brute	(%)	(%)	(%)		

1. Se rapporte au différentiel entre le prix bord champ et le prix de vente rendu usine; 2. Se rapporte au différentiel entre le prix d'achat et le prix de la matière première rendue usine; 3. Se rapporte au différentiel entre le prix sortie usine et le prix rendu grossiste; 4. Il n'y a pas de marge de commercialisation car ce type d'entreprise vend sortie usine.

Ces facteurs peuvent être tant internes — par exemple, des changements technologiques, de nouvelles formes associatives — qu'externes — une réduction des droits de douane, de nouvelles règles de commerce. Les acteurs les plus puissants et les règles du jeu en vigueur, formelles et informelles, doivent également apparaître clairement.

Les conditions actuelles

Les données portées dans le tableau 53 doivent être utilisées pour mieux comprendre quels sont les principaux acteurs et quelles règles s'appliquent au système étudié sous sa forme actuelle.

Pour ce faire, on aura recours à l'analyse de la formation du prix, de la distribution des coûts et des marges pour chacun des circuits principaux (figure 4) et au cadre fonctionnel du stade 2, qui définit le rôle de chaque entreprise ou institution du système.

La figure 6, complémentaire du tableau 53, correspond au schéma d'un circuit principal d'une filière. La colonne centrale représente la structure du prix au consommateur ; les coûts assumés par chacun des acteurs impliqués, les prix perçus et les marges nettes sont précisés ; toutes les données sont exprimées en valeur absolue. Dans la colonne de gauche, tous les coûts de la colonne centrale sont superposés et additionnés, là encore en valeur absolue, mais le pourcentage du coût total pris en charge par chaque type d'acteur est également indiqué. La colonne de droite, qui correspond aux marges, est construite de la même façon.

Cette manière de constituer les colonnes, en combinant la dimension absolue des coûts et marges et leur poids relatif, obéit à la nécessité d'établir des comparaisons, au moins en ce qui concerne les facteurs suivants :

- le total des coûts par rapport au total des marges nettes générées dans chaque circuit ;
- le total des coûts, et des marges, d'un circuit par rapport au total des coûts, et des marges, des autres circuits ;
- la part des coûts et des marges pour chaque type d'acteur par rapport aux autres acteurs dans un même circuit ;
- les parts des coûts et des marges de chaque acteur d'un circuit par rapport à celles des autres circuits.

Ces comparaisons aident à l'interprétation en matière de pouvoir économique des différents types d'acteurs, si l'on suppose que ceux qui correspondent aux coûts les plus faibles et aux marges les plus importantes sont ceux qui ont probablement la plus grande influence sur le fonctionnement économique de la filière et sur les modalités de transaction. Cela devra évidemment être confronté aux informations recueillies sur les relations entre acteurs et aux données sur les organisations étudiées dans le cadre fonctionnel.

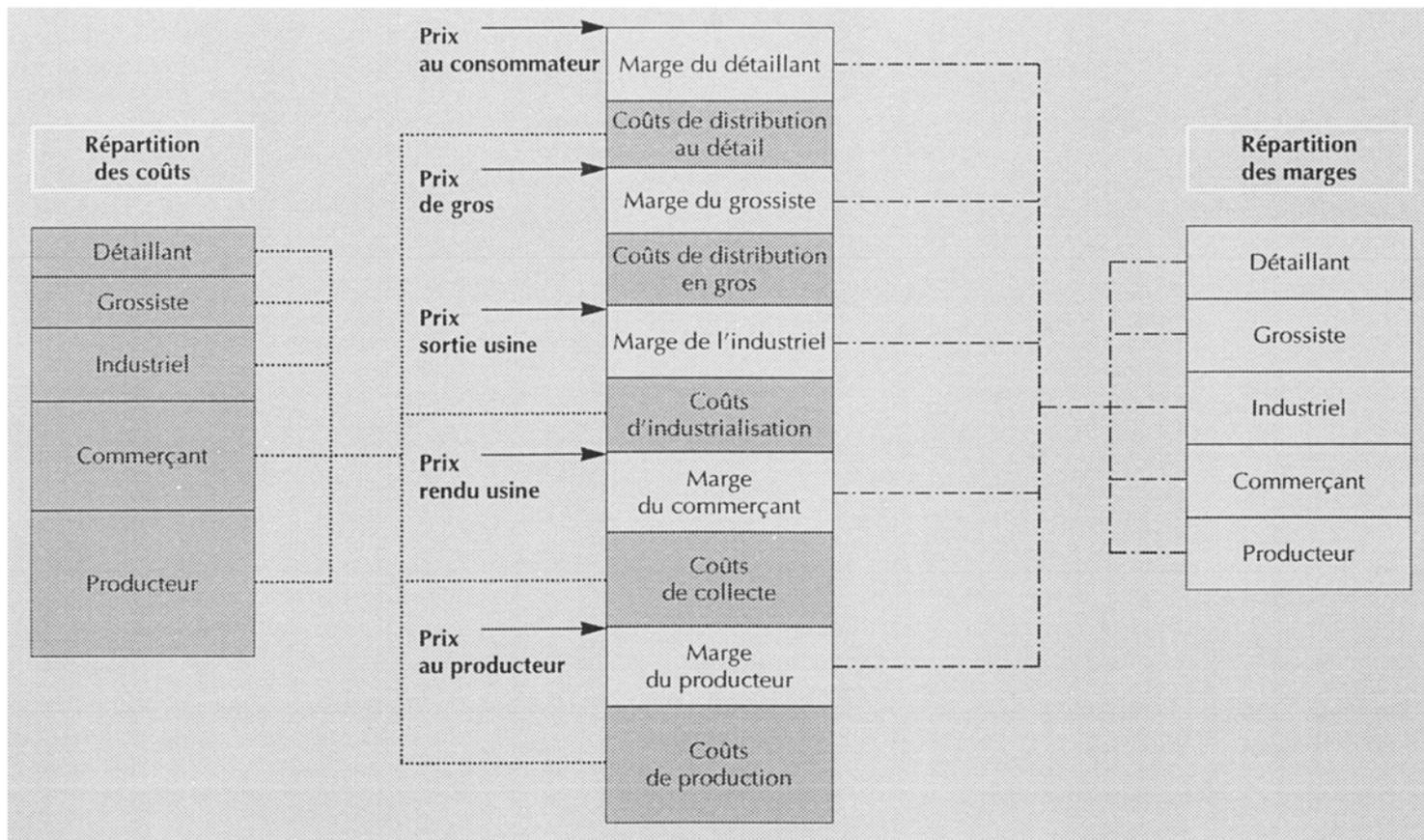


Figure 6. Formation du prix et répartition des coûts et des marges dans un circuit principal.

Les facteurs historiques

Afin de renforcer la connaissance du fonctionnement de la filière, on utilisera des données de long terme permettant de déterminer quels changements se sont produits. On s'attachera à faire ressortir exclusivement ceux qui explicitent son fonctionnement actuel. Ainsi, seuls les principaux événements seront relevés comme indicateurs des forces des différents protagonistes au sein de la filière et dans son environnement.

En général, l'échelle de temps requise est de dix ans, bien qu'il soit parfois pertinent de remonter plus loin dans le temps, car les changements de mode de régulation peuvent se faire sur des durées plus longues. Une représentation simple et utile de ces changements peut être faite en utilisant une table chronologique comme celle que constitue le tableau 54.

Tableau 54. Facteurs historiques qui ont affecté la filière.

Événement	Date d'occurrence	Acteurs impliqués	Impact
•			
•			
•			
•			
•			
•			
•			
•			
•			
•			
•			

stade 5

Interprétation des résultats

Cette synthèse doit être concise sans pour autant faire fonction de résumé des stades antérieurs. Elle doit au contraire mener à un diagnostic intégral de la situation de la filière face à la concurrence, à des éléments de jugement qui faciliteront la prise de décision et à des propositions de transformation. L'information nécessaire est dispersée tout au long du travail ; la synthèse permet de la concentrer et de l'articuler en un tout cohérent.

L'objectif à ce stade est d'identifier les facteurs qui définissent le degré de compétitivité de la filière par échelon et par type d'acteur, mais aussi en tant qu'ensemble. Il est également d'aboutir à des propositions — des actions et des mesures concrètes — pour une plus grande compétitivité dans un cadre équitable et viable, et de mesurer l'impact potentiel de ces changements au moyen de scénarios et de simulations.

Cette synthèse contribue à ce que les acteurs, sur la base des informations acquises et des dispositifs de concertation adoptés, soient en mesure de prendre des décisions appropriées et, ainsi, de participer à l'élaboration de leur propre compétitivité.

L'interprétation des résultats s'effectue avant tout en comparant la situation des différentes catégories d'acteurs par échelon : les facteurs déterminants des performances économiques sont identifiés, des données plus globales sur le contexte dans lequel se développe la filière sont ajoutées et des propositions d'amélioration indiquées. Cette interprétation s'appuie sur des simulations établies à partir de l'élaboration de scénarios de changement.

Ensuite, on travaille sur l'ensemble du système, en articulant les données de chaque échelon, ce qui permet de générer des propositions spécifiques et intégrales, qui doivent s'appuyer sur les résultats des simulations et des scénarios antérieurs.

Enfin, on favorisera une réflexion globale alimentée par l'analyse de la situation actuelle, des implications des scénarios considérés et des mesures proposées. Dans cette réflexion, on prendra en compte les effets — positifs ou négatifs, à court, moyen et long termes — sur le bien-être des acteurs sociaux, sur leur contribution au développement socio-économique du pays et sur la gestion des ressources naturelles.

Concepts pour l'interprétation des résultats

Le concept clé utilisé pour l'interprétation des données et des résultats obtenus lors des recherches antérieures est celui de compétitivité. La compétitivité est toujours mise en avant par les acteurs privés et les responsables politiques, par les institutions internationales et par les économistes quand il s'agit de transformer les systèmes agroalimentaires et agro-industriels. Néanmoins, dans la pratique, ce concept se réduit très souvent à des comparaisons de prix, qui sont la base de conclusions partielles sur des avantages comparatifs, qui à leur tour induisent des mesures et des politiques à court terme tendant à privilégier des petits groupes d'acteurs techniquement avancés, politiquement influents et économiquement bien dotés. Cette optique conduit à une marginalisation croissante d'une grande partie de la population rurale et périurbaine, à l'utilisation non viable des ressources naturelles et à la promotion de systèmes économiques aux coûts sociaux élevés.

L'importance croissante du respect de l'environnement et d'un développement équitable impose de remplacer l'évaluation économique type des performances d'un système agroalimentaire par une réflexion intégrale qui prend en compte ces préoccupations dans l'évaluation de la compétitivité et dans la définition d'actions à mettre en œuvre.

La phase de synthèse de l'approche Cadiac doit permettre de lancer cette réflexion. Elle s'appuie sur la compétitivité en tant que capacité d'être présent sur les marchés de manière durable.

La compétitivité est un phénomène complexe et relatif. L'une des principales tâches est d'en identifier les facteurs déterminants dans chaque filière (sources de compétitivité). Ces facteurs peuvent influencer, directement ou indirectement, sur les coûts. On différenciera aussi les sources de compétitivité que les acteurs eux-mêmes dominent et celles qu'ils ne contrôlent pas. De la même manière, on devra identifier les acteurs qui ont la capacité de mettre en œuvre des changements ou des actions pour être plus compétitifs.

De plus, l'analyse de ces sources permet d'intégrer dans l'étude de la compétitivité une évaluation des performances économiques et des perspectives du

système, de la répartition des excédents nets entre les différents groupes d'acteurs et de l'effet des propositions visant à un usage plus durable des ressources naturelles sur les performances économiques.

Guide pour l'élaboration de la synthèse

La synthèse doit être élaborée sur la base des principaux circuits identifiés, afin d'éviter de se trouver devant une tâche impossible, notamment en raison de la multiplicité des circuits. De fait, l'identification de ces circuits (tableau 53, figures 5 et 6) est déjà en soi un effort important de synthèse.

Il n'existe pas de procédure unique, ni de recette indiquant comment entreprendre ce travail. C'est la combinaison logique et ordonnée des données recueillies qui sera déterminante. Il est possible, par exemple, de commencer par le contexte et son influence sur les activités de la filière (structure) ou bien encore de traiter la structure puis d'incorporer progressivement des éléments du contexte et des éléments relatifs au fonctionnement de la filière. En ce qui concerne les activités de base, il n'y a pas de formule indiquant par quel échelon commencer.

Le plus important, quelle que soit la séquence adoptée, est que l'on puisse identifier des actions ou des changements destinés à améliorer la compétitivité de chaque échelon, et de la filière dans son ensemble, en fonction des principaux circuits.

Sur la base des travaux de recherche déjà réalisés, une suite d'étapes est recommandée dans l'élaboration de la synthèse. La séquence débute par les facteurs déterminants de la compétitivité de la phase agricole et se poursuit par la commercialisation des intrants et du produit ; l'influence du contexte mondial et régional est alors introduite ; la viabilité des changements identifiés est examinée. Les simulations sur leur mise en œuvre et leurs effets s'accompagnent de l'élaboration d'indicateurs destinés à renforcer l'analyse et à offrir des éléments de comparaison des différentes catégories de producteurs.

Une séquence similaire est suivie pour la phase de transformation industrielle, échelon lié au précédent par les prix que paient les industriels pour la matière première. Cette séparation en deux séquences se justifie par l'existence, dans la réalité, de marchés pour les produits agricoles et de marchés pour les produits élaborés — par exemple, huile brute et huile de cuisine ou bétail sur pied, carcasses et viande à la coupe. Des analyses distinctes sont donc nécessaires.

Dans la dernière partie de la synthèse, les résultats des phases agricole, industrielle et commerciale sont intégrés et la compétitivité de la filière dans son ensemble est analysée. Concrètement, l'analyse des circuits principaux se déroule selon une séquence en dix-sept étapes.

Les étapes 1 à 8 sont consacrées à l'analyse de la compétitivité des acteurs de la production primaire, les étapes 9 à 16 à celle de la compétitivité des acteurs de la phase industrielle ; la dernière étape, l'étape 17, présente un bilan des performances économiques de la filière.

A chaque étape de la synthèse correspond une liste des éléments à prendre en compte ou à expliquer et l'indication des tableaux contenant les données correspondantes. Une seconde liste correspond aux actions envisageables, après analyse.

Les étapes ne sont pas indépendantes, mais toutes liées les unes aux autres. Les résultats de chacune se retrouvent dans les autres.

Compétitivité des acteurs de la production primaire

Etape 1. Facteurs déterminants des coûts de production

OBJECTIF

Déterminer les principaux facteurs qui influent sur la situation économique des catégories de producteurs identifiées. Comparer les résultats et élaborer des propositions pour chacune des catégories. Les facteurs relatifs à la commercialisation des intrants et à la fourniture de services sont traités dans l'étape 2.

⇒ Se reporter aux tableaux 29, 30, 31, 32, 33, 34 et 47.

CE QU'IL FAUT PRENDRE EN COMPTE OU EXPLIQUER

- Les différences entre les catégories de producteurs en termes d'efficacité (rendements physiques par hectare) et de coûts totaux par hectare, de prix de vente et de rentabilité par hectare ; les rubriques de coût (sources de compétitivité) qui diffèrent le plus¹.
- Les raisons principales pour lesquelles ces rubriques de coût diffèrent, notamment :
 - l'effet des facteurs techniques sur les différentes structures de coût (quantités d'intrants appliquées en fonction de la technologie) ;
 - le prix que paient les différents groupes de producteurs pour les intrants et les services ;
 - l'effet des coûts encourus à la suite de l'adoption de techniques concourant à une utilisation durable des ressources naturelles.

1. Ainsi, des rendements à l'hectare plus élevés n'impliquent pas nécessairement une plus grande rentabilité à l'hectare en raison du coût pour obtenir ces rendements.

- Les possibilités d'introduire des changements technologiques, en fonction de technologies nouvelles ou utilisées ailleurs et de la situation de chaque catégorie de producteurs.
- Les facteurs qui peuvent affecter la compétitivité de la production, comme la faible capacité de gestion, la situation géographique, l'état des infrastructures.

COMMENT AGIR

- Pour une plus grande compétitivité par des changements techniques :
 - les changements techniques prioritaires par catégorie de producteur ;
 - la diversification et l'intensification ;
 - difficultés, opportunités et viabilité de ces changements.
- Pour une plus grande compétitivité par des moyens non techniques :
 - la formation ;
 - les investissements ;
 - la relocalisation ;
 - la reconversion (autres cultures) ;
 - la génération et le transfert de technologie.
- Pour une utilisation plus durable des ressources naturelles :
 - le type de technologie ;
 - difficultés et viabilité des changements ;
 - la formation ;
 - les investissements.

Etape 2. Impact de la commercialisation des intrants et de la prestation de services

OBJECTIF

Compléter l'analyse de l'étape 1 par une évaluation des mécanismes par lesquels les prix des intrants et services sont déterminés.

↔ Se reporter aux tableaux 14, 15, 27, 33, 34, 42, 43, 44 et 45.

CE QU'IL FAUT PRENDRE EN COMPTE OU EXPLIQUER

- Les mécanismes par lesquels sont déterminés les prix de vente et la fourniture d'intrants et de services :
 - les mécanismes de commercialisation des intrants (les pratiques monopolistiques comme la discrimination des prix) ;
 - le degré de transparence des marchés ;
 - la qualité des intrants et des services ;
 - les tarifs douaniers en vigueur pour les intrants et les programmes de dégrèvement ;
 - la capacité de contrôle de l'Etat en ce qui concerne les prix des intrants.

COMMENT AGIR

- Pour améliorer la rentabilité à l'échelon des producteurs, les mesures prioritaires destinées à réduire les prix des intrants et des services, notamment :
 - l'intervention de l'Etat en faveur d'une plus grande transparence des marchés ;
 - des changements de législation afin de rendre plus transparente la détermination des prix des intrants et des services ;
 - une meilleure organisation des producteurs (importation directe, achats groupés pour diminuer les prix) ;
 - la réduction des tarifs douaniers pour les intrants.

A côté des prix payés par les producteurs pour les intrants, le prix de vente du produit est un autre élément qui affecte fortement la rentabilité et la compétitivité des producteurs. Ces prix sont souvent déterminés par le type de relation établi entre producteurs et acheteurs. C'est l'objet de l'étape 3.

Etape 3. Les relations entre les producteurs et les acheteurs

OBJECTIF

Evaluer l'influence de la relation entre producteurs et acheteurs de matière première (commerçants et industriels) sur la compétitivité des producteurs.

⇒ Se reporter aux tableaux 40, 41, 49 et 50.

CE QU'IL FAUT PRENDRE EN COMPTE OU EXPLIQUER

- Les différences dans les prix de vente par catégorie de producteurs et l'explication de ces différences : éloignement des centres de transformation, qualité du produit, manque de transparence et d'information sur la fixation des prix.
- Les mécanismes de formation des prix d'achat et de vente et l'influence des différents acteurs.
- Lorsqu'ils existent, les mécanismes de distorsion des prix au producteur ; indiquer leur influence sur la rentabilité et la compétitivité.

COMMENT AGIR

- Pour une plus grande efficacité de la filière en matière de formation des prix :
 - des stratégies qui amélioreront le potentiel de négociation des producteurs, comme le regroupement de la production et la vente en groupe, l'intégration avec la phase de transformation et l'établissement de contrats qui définissent les termes des négociations ;

- l'intervention de l'Etat pour promouvoir des mécanismes de commercialisation transparents ;
- des actions ou des investissements pour améliorer la qualité du produit.

Etape 4. Influence du contexte mondial

OBJECTIF

Intégrer l'information sur le contexte mondial comme facteur influant sur la compétitivité de la production primaire locale et la prise de décision.

⇒ Se reporter aux tableaux 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12 et 13.

CE QU'IL FAUT PRENDRE EN COMPTE OU EXPLIQUER

- Les principaux concurrents du pays et leur influence sur les prix et les échanges du produit par le biais de politiques de soutien, de tarifs douaniers, des prix et des volumes, de pratiques déloyales, de la signature d'accords commerciaux entre nations ou par produit.
- Les tendances du marché mondial en ce qui concerne les échanges de ce produit : importations et exportations, prix, réserves.
- Les engagements du pays dans le cadre du GATT (General Agreement on Tariffs and Trade), les accords commerciaux avec des pays tiers, les accords avec des organismes internationaux comme la Banque mondiale, le FMI (Fonds monétaire international), particulièrement les tarifs douaniers et les programmes de dégrèvement engagés.
- Les changements des prix internationaux en regard des prix domestiques, en prenant en compte les tarifs douaniers en vigueur et futurs.

COMMENT AGIR

- Pour améliorer le potentiel de négociation et la compétitivité du pays :
 - des éléments de jugement, politiques, décisions et stratégies pour les négociations commerciales et la participation du pays au marché international ;
 - des modifications des tarifs douaniers.

Etape 5. Influence de l'environnement commercial régional ou d'autres accords

OBJECTIF

Intégrer l'information sur l'environnement formé par les partenaires commerciaux comme facteur affectant la compétitivité de la production primaire.

⇒ Se reporter aux tableaux 14 et 15.

CE QU'IL FAUT PRENDRE EN COMPTE OU EXPLIQUER

- Les facteurs qui influent sur la compétitivité du pays face à ses partenaires commerciaux : prix des intrants, coûts de production, rendements, prix de vente.
- Les engagements pris :
 - les tarifs imposés aux pays tiers ;
 - les termes du commerce intrarégional ou bilatéral ;
 - autres engagements.
- Les changements de prix à l'échelle régionale, ou dans d'autres marchés préférentiels, en regard des prix domestiques, en prenant en compte les tarifs douaniers en vigueur et futurs.

COMMENT AGIR

- Pour améliorer le potentiel de négociation du pays face à ses partenaires commerciaux et pour renforcer les espaces commerciaux négociés : éléments de jugement, politiques, décisions et stratégies pour les négociations commerciales et la participation du pays dans le marché régional.

Vers l'étape 6

Jusqu'à présent, ce sont les changements nécessaires pour améliorer la compétitivité des producteurs qui ont été identifiés. Il faut maintenant réfléchir sur la viabilité de ces changements. Celle-ci dépendra fondamentalement : de l'action individuelle des acteurs, notamment de leur propension ou de leur résistance au changement, de leur potentiel économique ; de l'organisation professionnelle et du pouvoir des associations privées ; des politiques publiques et du rôle que joueront les institutions de l'Etat.

Etape 6. Faisabilité des changements : le rôle des institutions publiques et des organisations privées

OBJECTIF

Prendre en compte le rôle de l'Etat et des organisations privées dans la mise en œuvre des actions identifiées lors des étapes antérieures.

⇒ Se reporter aux tableaux 26, 27, 28 et 47.

CE QU'IL FAUT PRENDRE EN COMPTE OU EXPLIQUER

- La capacité des institutions de l'Etat à encourager les changements identifiés, et leur volonté de le faire.

- Les politiques fiscales, commerciales, de crédit, de prix et de régulation du commerce interne, de développement rural, scientifique et technologique, de soutien aux investissements et d'assistance technique, de développement des infrastructures.
- L'adéquation entre ces politiques et les actions identifiées dans les étapes antérieures pour améliorer la compétitivité. Analyser ce qui est viable et ce qui ne l'est pas dans le contexte actuel.
- La capacité d'organisation, actuelle ou potentielle, des producteurs à promouvoir ces actions.

COMMENT AGIR

- Pour faciliter les changements :
 - des interventions auprès des pouvoirs publics pour qu'ils prennent des décisions et mettent en place les instruments correspondants ;
 - des propositions de réorientation du rôle des institutions publiques pour qu'elles puissent agir en fonction des nouveaux besoins ;
 - des propositions de réorientation des politiques et des investissements publics ;
 - des décisions, que devraient prendre les organisations professionnelles, par exemple, l'achat en commun de matières premières ;
 - une réorganisation de ces organisations (rôle, représentativité, mandats, etc.) ou la création d'organisations.

Vers l'étape 7

Tout au long des étapes 1 à 6, des actions qui mèneront à une plus grande compétitivité de la production primaire, par la voie de changements — techniques ou non, des prix des intrants et des services, ou encore dans les relations de commercialisation et dans les politiques en vigueur —, ont été dégagées.

L'étape suivante consiste à simuler la mise en œuvre de ces changements et leur impact sur la compétitivité des différentes catégories de producteurs. C'est une étape fondamentale, qui permet de définir les priorités des changements et de mieux nourrir le dialogue et la prise de décision.

On devra élaborer des scénarios cohérents et viables, en s'assurant : de la compatibilité entre les changements prévus pour un même scénario ; de la faisabilité de ces changements, en s'appuyant sur les résultats de l'étape 6.

La logique de construction de ces scénarios est présentée dans le chapitre consacré aux simulations (page 117). Il s'agit essentiellement :

- de la construction de différents scénarios pour chaque catégorie d'acteurs par la modification de variables comme la technologie et les rendements associés, les droits de douane pour les intrants, les prix des services, les prix au

producteur. De plus, on procède au calcul de l'effet de ces changements sur les coûts de production, les revenus et les marges en réalisant les simulations correspondantes. Ces calculs aboutissent à des estimations sur la possibilité de modifier la compétitivité au sein d'une filière;

– de la comparaison des résultats antérieurs avec les prix en vigueur chez les partenaires commerciaux et les pays concurrents. Ces calculs permettent de comparer la compétitivité de la production domestique avant et après les changements simulés aux échelles de la région et du monde.

Etape 7. Elaborer des scénarios et des simulations pour la production primaire

OBJECTIF

A partir des actions identifiées au cours des étapes 1 à 6, dégager les sources de compétitivité susceptibles d'être modifiées, de manière à faire apparaître des scénarios réalistes, produits de leur combinaison.

⇒ Se reporter aux étapes 1 à 6 et au chapitre consacré aux simulations (page 117).

CE QU'IL FAUT PRENDRE EN COMPTE OU EXPLIQUER

- Différents scénarios par type de producteurs et simulation de changements :
 - techniques, qui augmentent la productivité ou respectent davantage les ressources naturelles, avec calcul des rendements et des bénéfices correspondants ;
 - dans les prix des intrants et des services ;
 - dans les prix au producteur ;
 - dans les variables macroéconomiques (taux de change, taux d'intérêt) ;
 - dans les variables affectant les échanges commerciaux, comme les droits de douane pour les intrants et les produits.
- La comparaison avec les prix de vente des partenaires commerciaux.
- La comparaison avec les prix des concurrents selon les différents tarifs douaniers.

COMMENT AGIR

- Pour appuyer la prise de décision sur la base d'actions prioritaires, en fonction des effets attendus, faire des propositions de changements :
 - techniques ;
 - des prix des intrants et des services et des prix au producteur ;
 - macroéconomiques ;
 - des droits de douane pour les intrants et le produit ;
 - autres.

Vers l'étape 8

Le processus d'analyse pour la prise de décision s'appuie en outre sur une série d'indicateurs qui permettent de comparer la rentabilité et l'efficacité des différentes catégories de producteurs et d'évaluer leur situation. Pour les calculer, on adapte la matrice d'analyse des politiques (Map), qui met en relation les structures de coût, les marges et les revenus à prix de marché (avec distorsion) et à prix économiques (sans distorsion).

Lors de l'adaptation de la matrice Map à la méthode Cadiac, le calcul des indicateurs se fait en établissant, d'une part, la relation entre la situation initiale des coûts et des revenus à prix de marché et la situation des ces mêmes coûts et revenus à prix économiques, d'autre part, la situation des coûts et des revenus pour chaque scénario élaboré à prix de marché et la situation à prix économiques. Une synthèse du calcul et de l'interprétation des indicateurs est présentée dans le chapitre consacré aux indicateurs (page 127).

Les indicateurs de protection, c'est-à-dire le coefficient de protection nominale du bien agricole et le coefficient de protection effective, informent sur le degré de protection ou d'absence de protection de la production domestique.

Les indicateurs de subvention, c'est-à-dire l'équivalent de subvention au producteur et le subside social au producteur, montrent si les producteurs locaux reçoivent des subventions de la part du gouvernement, des consommateurs ou d'autres agents.

Les indicateurs de compétitivité, c'est-à-dire le coût privé et le coût des ressources domestiques, montrent si la production est rentable au prix de marché, pour le premier, et si, après élimination des distorsions, la production domestique est rentable ou non, pour le second.

Etape 8. Indicateurs d'appui à la prise de décision

OBJECTIF

Générer des indicateurs pour chaque scénario élaboré à l'étape 7.

⇒ Se reporter au chapitre consacré aux indicateurs (page 127).

CE QU'IL FAUT PRENDRE EN COMPTE OU EXPLIQUER

- Le calcul des indicateurs pour la situation initiale de coûts et de revenus et pour chaque simulation réalisée à l'étape 7 :
 - indicateurs de protection ;
 - indicateurs de subvention ;
 - indicateurs de compétitivité.
- Des comparaisons et la discussion des valeurs obtenues.

COMMENT AGIR

- Pour appuyer la prise de décision sur la base des valeurs des indicateurs, maintenir ou modifier les actions identifiées à l'étape 7.

Observons que les structures des coûts de production agricole, qui ont servi de base pour l'analyse, correspondent à des cultures annuelles. Dans le cas des cultures pérennes, l'organisation de l'information sur les coûts devra être adaptée, ainsi que l'élaboration du modèle permettant de réaliser les simulations et la base de calcul pour les indicateurs. Les différences ont principalement pour origine le fait que, dans le cas des cultures pérennes, les besoins en intrants par hectare varient en fonction de l'âge de la plantation, de même que les rendements et par conséquent les résultats économiques. Une méthode pour ce type de calcul est présentée dans le chapitre consacré aux coûts de production (page 137).

Compétitivité des acteurs de la phase industrielle

La même séquence d'analyse s'applique pour la phase de transformation industrielle. Il est important de se rappeler que, dans un circuit, les prix des produits qui sortent de la ferme et sont utilisés comme matière première par les industries constituent la connexion entre la phase agricole et la phase industrielle.

A l'étape 15, qui correspond à « Elaborer des scénarios et des simulations de la transformation industrielle », on incorpore les différents prix de la matière première qui résultent des simulations faites pour la phase agricole (étape 7).

Etape 9. Facteurs déterminants des coûts de transformation industrielle

OBJECTIF

Déterminer les principaux facteurs qui influent sur la situation économique des catégories d'industriels identifiées. Comparer les résultats et élaborer des propositions en fonction de la situation spécifique de chacune de ces catégories. Les facteurs relatifs à la commercialisation des intrants et à la fourniture de services sont traités à l'étape 10.

⇒ Se reporter aux tableaux 29, 30, 31, 32, 33, 34 et 47.

CE QU'IL FAUT PRENDRE EN COMPTE OU EXPLIQUER

- Les différences entre industriels, en termes de rendements physiques, de coûts totaux par unité, de prix de vente et de rentabilité ; les rubriques de coût (sources de compétitivité) les plus contrastées selon la catégorie d'industriels.

- Les différences dans les rubriques, en précisant :
 - l'effet des facteurs techniques sur les différentes structures de coût (quantités d'intrants en fonction de la technologie);
 - le prix payé par les différents groupes d'industriels pour les intrants, les services et la matière première (le produit agricole transformé);
 - les coûts induits par l'adoption de techniques concourant à une utilisation durable des ressources naturelles et respectueuses de l'environnement.
- Les possibilités de changement technique, en fonction des techniques nouvelles ou utilisées ailleurs et de la situation de chaque type d'industriel.
- Les autres facteurs pouvant affecter la compétitivité : capacité de gestion, situation géographique, investissements en infrastructure, etc.

COMMENT AGIR

- Pour une plus grande compétitivité des acteurs par des changements techniques : les changements techniques prioritaires par catégorie d'industriels ; difficultés, opportunités et viabilité de ces changements.
- Pour une plus grande compétitivité des acteurs par d'autres changements :
 - la formation ;
 - les investissements, la valorisation des sous-produits ;
 - la relocalisation ;
 - l'intégration horizontale ;
 - le redimensionnement des usines.
- Pour une utilisation plus durable des ressources naturelles :
 - le type de technologie ;
 - difficulté et viabilité des changements ;
 - la formation ;
 - les investissements.

Etape 10. Impact de la commercialisation des intrants et de la prestation de services

OBJECTIF

Compléter l'analyse antérieure par une évaluation des mécanismes par lesquels sont déterminés les prix des intrants et des services.

⇒ Se reporter aux tableaux 14, 15, 27, 37, 38, 43, 44 et 46.

CE QU'IL FAUT PRENDRE EN COMPTE OU EXPLIQUER

- Les mécanismes par lesquels sont déterminés les prix de vente et la fourniture d'intrants et de services :
 - les mécanismes de commercialisation des intrants (pratiques monopolistiques comme la discrimination des prix);

- le degré de transparence des marchés ;
- la qualité des intrants et des services ;
- les tarifs douaniers en vigueur pour les intrants et les programmes de dégrèvement ;
- la capacité de contrôle de l'Etat en ce qui concerne les prix des intrants.

COMMENT AGIR

- Pour améliorer la rentabilité à l'échelon des industriels, les mesures prioritaires destinées à réduire les prix des intrants et des services, notamment :
 - l'intervention de l'Etat en faveur d'une plus grande transparence des marchés ;
 - des changements de législation afin de rendre plus transparente la détermination des prix des intrants et des services ;
 - la participation directe des industriels à l'importation d'intrants ;
 - la réduction des tarifs douaniers pour les intrants.

Etape 11. Relations entre industriels et commerçants, dans le commerce de la matière première agricole et dans le commerce du produit transformé

OBJECTIF

Evaluer l'influence de la relation entre industriels et commerçants sur la compétitivité des industriels, qu'il s'agisse de la relation entre les industriels et les commerçants de la matière première ou de la relation entre les industriels et ceux qui commercialisent le produit transformé jusqu'au consommateur.

⇒ Se reporter aux tableaux 40, 41, 49 et 50.

CE QU'IL FAUT PRENDRE EN COMPTE OU EXPLIQUER

- Les différences dans les prix d'achat par catégorie d'industriels et les causes de ces différences : éloignement des centres d'approvisionnement, qualité du produit, manque de transparence et d'information sur la fixation des prix.
- Les différences dans les prix de vente par catégorie d'industriels et les causes de ces différences : éloignement des centres de consommation, qualité du produit, manque de transparence et d'information sur la fixation des prix.
- Les mécanismes de formation des prix d'achat et de vente et l'influence des différents acteurs.
- S'ils existent, les mécanismes de distorsion des prix pour les industriels (achat de matière première et vente du produit transformé) et leur influence sur la rentabilité et la compétitivité.

COMMENT AGIR

- Pour une plus grande efficacité de la filière en matière de formation des prix :
 - des stratégies des industriels pour améliorer leur potentiel de négociation, comme l'intégration vers l'amont (production ou achat de matière première), l'intégration vers l'aval (distribution du produit transformé), des contrats qui définissent les termes des négociations ;
 - l'intervention de l'Etat pour promouvoir des mécanismes de commercialisation transparents ;
 - des actions ou des investissements pour améliorer la qualité et la présentation du produit.

Etape 12. Influence du contexte mondial

OBJECTIF

Intégrer l'information sur le contexte mondial comme facteur influant sur la compétitivité de la transformation industrielle et la prise de décision.

⇒ Se reporter aux tableaux 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12 et 13.

CE QU'IL FAUT PRENDRE EN COMPTE OU EXPLIQUER

- Les principaux concurrents du pays et leur influence sur les prix et les échanges du produit transformé dans le monde par le biais de politiques de soutien, de tarifs douaniers, des prix et des volumes, de pratiques déloyales, de la signature d'accords commerciaux entre nations ou par produit.
- Les tendances du marché mondial en ce qui concerne les échanges de ce produit : importations et exportations, prix, réserves.
- Les engagements du pays dans le cadre du GATT, les accords commerciaux avec des pays tiers, les accords avec des organismes internationaux comme la Banque mondiale, le FMI, particulièrement les tarifs douaniers et les programmes de dégrèvement engagés.
- Les changements des prix internationaux en regard des prix domestiques, en prenant en compte les tarifs douaniers en vigueur et futurs.

COMMENT AGIR

- Pour améliorer le potentiel de négociation et la compétitivité du pays :
 - des éléments de jugement, politiques, décisions et stratégies pour les négociations commerciales et la participation du pays au marché international ;
 - des modifications des tarifs douaniers.

Etape 13. Influence de l'environnement commercial régional et autres accords

OBJECTIF

Intégrer l'information sur l'environnement formé par les partenaires commerciaux comme facteur affectant la compétitivité du produit transformé.

⇒ Se reporter aux tableaux 14 et 15.

CE QU'IL FAUT PRENDRE EN COMPTE OU EXPLIQUER

- Les facteurs qui influent sur la compétitivité du pays face à ses partenaires commerciaux : prix des intrants, coûts de production, rendements, prix de vente.
- Les engagements pris :
 - les tarifs imposés aux pays tiers ;
 - les termes du commerce intrarégional ou bilatéral ;
 - autres engagements.
- Les changements de prix à l'échelle régionale, ou dans d'autres marchés préférentiels, en regard des prix domestiques, en prenant en compte les tarifs douaniers en vigueur et futurs.

COMMENT AGIR

- Pour améliorer le potentiel de négociation du pays face à ses partenaires commerciaux et renforcer les espaces commerciaux négociés : des éléments de jugement, politiques, décisions et stratégies pour les négociations commerciales et la participation du pays au marché régional.

Etape 14. Faisabilité des changements : le rôle des institutions publiques et des organisations privées

OBJECTIF

Prendre en compte le rôle de l'Etat et des organisations privées dans la mise en œuvre des actions identifiées lors des étapes antérieures.

⇒ Se reporter aux tableaux 26, 27, 28 et 47.

CE QU'IL FAUT PRENDRE EN COMPTE OU EXPLIQUER

- La capacité des institutions de l'Etat à encourager les changements identifiés et leur volonté de le faire.

- Les politiques fiscales, commerciales, de crédit, de prix et de régulation du commerce interne, de développement rural, scientifique et technologique, de soutien aux investissements et d'assistance technique, de développement des infrastructures.
- L'adéquation entre ces politiques et les actions identifiées dans les étapes antérieures pour améliorer la compétitivité. Analyser ce qui est viable et ce qui ne l'est pas dans le contexte actuel.
- La capacité d'organisation, actuelle ou potentielle, des industriels à promouvoir ces actions.

COMMENT AGIR

- Pour faciliter les changements :
 - des interventions auprès des pouvoirs publics afin qu'ils prennent des décisions et mettent en place les instruments correspondants ;
 - des propositions de réorientation du rôle des institutions publiques afin qu'elles puissent agir en fonction des nouveaux besoins ;
 - des propositions de réorientation des politiques et des investissements publics ;
 - des décisions, que devraient prendre les organisations professionnelles, par exemple un redimensionnement du dispositif de transformation ;
 - une réorganisation de ces organisations (rôle, représentativité, mandats, etc.) et la création de nouvelles organisations.

Etape 15. Elaborer des scénarios et des simulations de la transformation industrielle

OBJECTIF

A partir des actions identifiées aux étapes 9 à 14, et à l'étape 7 pour les prix de vente du produit agricole, dégager les sources de compétitivité susceptibles d'être modifiées, de manière à faire apparaître des scénarios réalistes, produits de leur combinaison.

⇒ Se reporter aux étapes 7 et 9 à 14 et au chapitre consacré aux simulations (page 117).

CE QU'IL FAUT PRENDRE EN COMPTE OU EXPLIQUER

- Différents scénarios par type d'industriels et simulation de changements :
 - techniques, qui augmentent la productivité ou respectent davantage les ressources naturelles, avec calcul des rendements et des bénéfices correspondants ;
 - dans les prix des intrants et des services ;

- dans les prix d'achat de la matière première agricole, les prix de vente du produit transformé ;
 - dans les variables macroéconomiques (taux de change, taux d'intérêt) ;
 - dans les variables affectant les échanges commerciaux, comme les droits de douane pour les intrants et le bien final ;
 - dans la capacité de transformation (redimensionnement des usines) ;
 - autres.
- La comparaison avec les prix de vente des partenaires commerciaux.
 - La comparaison avec les prix des concurrents selon les tarifs douaniers.

COMMENT AGIR

- Pour appuyer la prise de décision sur la base d'actions prioritaires, en fonction des effets attendus, faire des propositions de changements :
 - techniques ;
 - des prix des intrants et des services et des prix au producteur, des prix d'achat de la matière première et de vente du produit transformé ;
 - macroéconomiques ;
 - des droits de douane pour les intrants et le produit ;
 - dans la capacité de transformation industrielle ;
 - autres.

Etape 16. Indicateurs d'appui à la prise de décision

OBJECTIF

Générer des indicateurs pour chaque scénario élaboré à l'étape 15.

⇒ Se reporter au chapitre consacré aux indicateurs (page 127).

CE QU'IL FAUT PRENDRE EN COMPTE OU EXPLIQUER

- Le calcul des indicateurs pour la situation initiale de coûts et revenus et pour chaque simulation réalisée à l'étape 15 :
 - indicateurs de protection ;
 - indicateurs de subvention ;
 - indicateurs de compétitivité.
- Des comparaisons des valeurs obtenues.

COMMENT AGIR

- Pour appuyer la prise de décision sur la base des valeurs des indicateurs, maintenir ou modifier les actions identifiées à l'étape 15.

Performances économiques d'une filière

Les actions identifiées pour chaque échelon doivent maintenant être articulées de manière cohérente, dans le but d'élaborer une stratégie globale. Certaines de ces solutions ne sont pas nécessairement viables pour le développement intégral de la filière. De ce fait, on procédera à une analyse combinée de ces actions, afin de définir une stratégie viable pour l'ensemble et concertée entre tous les acteurs.

Par exemple, dans le cas de la filière de la viande bovine au Costa Rica, on a trouvé des indices de productivité très faibles dans de nombreux systèmes de production, une capacité installée inutilisée au stade industriel, une valorisation inadéquate des sous-produits, des prix au consommateur très variables et sans relation avec la qualité de la viande. Les propositions visant à accroître la compétitivité devront donc intégrer ces éléments. Ainsi, des techniques simples pour améliorer les indices de productivité, sans investissements importants de la part des éleveurs, peuvent permettre de rentabiliser davantage la capacité installée ; cette démarche serait bénéfique à l'industrie de la viande, notamment du fait d'une meilleure valorisation des sous-produits et de l'introduction d'un système de classification des carcasses et de rémunération de la qualité. Cela se répercuterait jusqu'aux boucheries et aux consommateurs d'un côté, et aux industriels de l'autre, si un cadre légal de régulation était créé pour assurer le contrôle de l'hygiène et de la qualité.

Pour faciliter cette synthèse sur la compétitivité de la filière dans son ensemble, l'étape 17 spécifie les éléments à prendre en considération et les tableaux de référence. On pourra tirer profit du tableau 65, qui présente les résultats des simulations réalisées, intégrées dans tous les circuits.

Etape 17. Articulation des options de changement

OBJECTIF

Articuler l'ensemble des options de changement et de politique établies dans les étapes antérieures avec les facteurs clés qui ressortent de l'analyse de l'importance économique et sociale de la filière et de sa dynamique. L'objectif est de pouvoir élaborer des scénarios harmonisés pour la filière et de visualiser les effets potentiels de ces scénarios.

⇒ Se reporter aux tableaux 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 53 et 54 ; aux étapes 6 et 12 ; au tableau 65 ; au chapitre consacré aux indicateurs (page 127).

CE QU'IL FAUT PRENDRE EN COMPTE OU EXPLIQUER

- Les options de changement pour la filière dans son ensemble, en prenant en compte les circuits principaux et en harmonisant les actions proposées lors des étapes antérieures pour chaque échelon.

- Des comparaisons doivent être réalisées par circuit, avant et après les simulations, et en termes de :
 - résultats techniques et économiques ;
 - distribution de valeur ajoutée, en indiquant les marges qu'obtiendraient les différents types d'acteurs ;
 - résultats de la mise en œuvre de techniques ou de politiques visant à un usage viable des ressources naturelles.
- Comment ces options s'insèrent dans le cadre de l'évolution récente de la filière, de son importance économique et sociale actuelle et comment elles affecteraient sa contribution au développement national.

COMMENT AGIR

Définir des changements pour la filière dans son ensemble.

- Articuler les actions identifiées aux étapes 7, 8, 15 et 16.

stade 5

Simulations

La partie analytique de la recherche — c'est-à-dire le stade 5, consacré à l'interprétation des résultats — doit être alimentée par des scénarios de changements possibles en matière d'investissements, de technologies, de politiques. Il est également nécessaire de préparer un modèle de calcul qui permettra de quantifier les effets sur la compétitivité des différentes catégories de producteurs et d'industriels dans le cas où ces changements seraient mis en œuvre.

Les circuits principaux, qui représentent les différents cheminements du produit depuis la production primaire jusqu'à la consommation finale (stade 4), constituent la base des simulations. Ils permettent en effet d'identifier clairement les relations établies entre les différentes catégories de producteurs et d'industriels, en particulier les volumes commercialisés et les prix d'achat et de vente.

Des simulations doivent être effectuées pour la production agricole et pour la production industrielle. Des tableaux de sortie permettront de visualiser les effets des changements dans chacun des scénarios ; ces tableaux sont préparés après la construction du modèle de calcul.

Pour la phase de production agricole, il s'agit d'observer les modifications apportées à l'efficacité et à la compétitivité des différentes catégories de producteurs, mais sans faire encore la liaison avec les industries de transformation du produit.

Dans la majorité des filières, deux marchés bien définis coexistent : le marché de la matière première agricole produite par les exploitations et le marché des produits transformés. Il est donc nécessaire de comparer les prix domestiques au producteur, avant et après les simulations, avec les prix en vigueur chez les partenaires commerciaux et sur le marché mondial.

La seconde phase correspond à la phase industrielle. Entrent alors en application les circuits de la filière, qui permettent de relier entre elles les catégories de producteurs et les usines par le biais des quantités commercialisées. Le coût de la matière première pour l'industrie sera obtenu par la moyenne pondérée des prix de vente pour les différentes catégories de producteurs.

Là encore, on mesurera les effets de la mise en œuvre des changements possibles sur l'efficacité et la compétitivité, mais l'analyse s'appliquera aux différents types d'industriels.

On observera que, pour les industries, les prix simulés de la matière première pour les exploitations se convertissent en variables à prendre en compte dans les simulations de cette phase.

De même, on procédera à des comparaisons des prix domestiques pour le produit transformé, avant et après les simulations, avec les prix en vigueur chez les partenaires commerciaux et sur le marché mondial.

Production agricole

Le tableau 55 montre comment présenter les coûts de production pour chaque catégorie de producteurs et les résultats des simulations pour chacun des scénarios. Les variables susceptibles de modification sont, notamment : les techniques, en incluant les changements en vue d'une utilisation durable des ressources naturelles, et les rendements correspondants ; les droits de douane pour les intrants ; les prix des intrants ; les prix des services ; les salaires ; le taux d'intérêt ; le taux de change ; les prix de vente du producteur à l'industriel.

La modification de ces variables amène de nouveaux coûts de production ou de nouveaux taux de rentabilité, qui peuvent être comparés à la situation initiale pour une même catégorie d'acteurs. On peut aussi réaliser des comparaisons entre catégories avant et après les simulations.

En plus de ces comparaisons de compétitivité interne à la filière, on comparera la compétitivité de la production domestique avec celle des partenaires commerciaux. Dans le tableau 56, on calcule un prix hypothétique d'importation du produit, en provenance de ces pays, et on présente plusieurs options en relation avec les différents prix FOB (*free on board*, franco à bord).

Les prix FOB doivent être suffisamment représentatifs et prendre en compte le court terme et le long terme afin d'éviter des conclusions erronées qui pourraient conduire à des décisions également erronées.

Si l'on part de l'hypothèse qu'il y a libre échange entre les pays (accord commercial), et donc absence de tarifs douaniers sur les importations de ce produit, les variables susceptibles de modification sont le prix FOB et le taux de change.

Le tableau 57 présente une comparaison entre les prix domestiques, actuels et obtenus par simulation, et les prix d'importation du produit originaire des pays partenaires de l'accord, rendu à l'usine.

Dans le tableau 58, on introduit le marché mondial et on calcule les prix hypothétiques d'importation du produit en provenance de pays tiers. Comme précédemment, plusieurs prix FOB sont indiqués. Trois variables sont susceptibles de modification : le prix FOB, les taxes à l'importation et le taux de change.

Le tableau 59 comporte des comparaisons entre prix domestiques, actuels et résultant des simulations, et prix d'importation de pays tiers. La comparaison s'établit pour le produit rendu usine. S'il s'agit d'un produit d'exportation, on simule la vente et on comparera ces prix avec les prix internationaux.

Tableau 55. Calcul des prix de vente du produit agricole à la ferme et rendu usine en fonction des différents scénarios, en monnaie locale par tonne.

Rubrique	Catégorie de producteurs 1		Catégorie de producteurs n			
	Situation initiale	Scénarios		Situation initiale	Scénarios	
		A1	N1		An	Nn
• Main-d'œuvre						
• Travaux mécanisés						
• Matériels						
• Autres coûts de production						
• Frais administratifs et de vente						
• Frais financiers						
<input type="checkbox"/> Coût total par hectare						
<input type="checkbox"/> Rendement (tonnes par hectare)						
<input type="checkbox"/> Coût par tonne						
<input type="checkbox"/> Prix à la ferme						
<input type="checkbox"/> Marge						
• absolue						
• en pourcentage						
<input type="checkbox"/> Coût de transport à l'usine						
<input type="checkbox"/> Prix rendu usine						

Tableau 56. Calcul du prix d'importation rendu usine du produit agricole en provenance de partenaires commerciaux, sans taxe à l'importation, en monnaie locale par tonne.

Rubrique	Options en fonction du prix FOB		
	a	...	x
• Prix FOB* (\$US)			
• Assurance et transport (\$US)			
• Prix CAF** (\$US)			
• Taux de change (monnaie locale/\$US)			
• Prix CAF**			
• Coût d'acheminement à l'usine			
<input type="checkbox"/> Prix d'importation rendu usine			

* FOB : *free on board*, franco à bord ; ** CAF : coût, assurance, fret.

Tableau 57. Comparaison entre le prix rendu usine du produit agricole produit localement et le prix rendu usine du produit importé de pays partenaires commerciaux, en monnaie locale par tonne.

Rubrique	Catégorie de producteurs 1		Catégorie de producteurs n			
	Situation initiale	Scénarios		Situation initiale	Scénarios	
		A1	N1		An	Nn
<input type="checkbox"/> Produit localement						
<input type="checkbox"/> Importé						
• Option a						
• Option b						
• Option c						

Tableau 58. Calcul du prix d'importation rendu usine du produit agricole en provenance de pays tiers, en monnaie locale par tonne.

Rubrique	Options en fonction du prix FOB		
	a	...	x
• Prix FOB (\$US)			
• Assurance et transport (\$US)			
• Prix CAF (\$US)			
• Taux de change (monnaie locale/\$US)			
• Taxe à l'importation (%)			
• Prix CAF plus taxe			
• Coût d'acheminement à l'usine			
<input type="checkbox"/> Prix d'importation rendu usine			

Tableau 59. Comparaison entre le prix rendu usine du produit agricole produit localement et le prix rendu usine du produit importé de pays tiers, en monnaie locale par tonne.

Rubrique	Catégorie de producteurs 1			Catégorie de producteurs n		
	Situation initiale	Scénarios		Situation initiale	Scénarios	
		A1	N1		An	Nn
<input type="checkbox"/> Produit localement						
<input type="checkbox"/> Importé						
• Option a						
• Option b						
• Option c						

Production industrielle et commercialisation

Les calculs réalisés pour la production agricole sont appliqués à la phase industrielle et à la commercialisation.

Le tableau 60 montre la situation initiale des coûts d'industrialisation (matière première incluse) pour chaque type d'industrie et les résultats des simulations pour chaque scénario. Les variables susceptibles de modification sont, notamment : des variables techniques, en y incluant les changements en vue d'une utilisation durable des ressources naturelles, et les rendements associés au passage de la matière première brute au produit transformé ; les droits de douane pour les intrants ; les prix des intrants ; les prix des services ; les salaires ; le taux d'intérêt ; le taux de change ; les prix de vente du producteur à l'industriel ; la capacité installée de transformation ; le coût de la matière première.

Le coût de la matière première est une variable particulièrement importante, qui relie les phases agricole et industrielle et permet donc d'articuler les simulations en fonction des circuits.

La modification des variables selon des scénarios établis crée de nouvelles valeurs pour les coûts et les rentabilités, qui peuvent faire l'objet de comparaisons avec la situation initiale pour un même type d'usine. De même, on fera des comparaisons avant et après les simulations entre différentes catégories.

Les tableaux 61 à 64 sont élaborés en suivant une procédure similaire à celle suivie pour la production agricole. L'objectif est d'évaluer la compétitivité domestique par rapport aux marchés régionaux et mondiaux.

On notera que, pour réaliser les comparaisons, le prix correspondant dans le tableau 60 est le prix « sortie usine ».

Tableau 60. Calcul des prix de vente du produit transformé en fonction des différents scénarios, en monnaie locale par tonne.

Rubrique	Usine type 1			Usine type n		
	Situation initiale	Scénarios		Situation initiale	Scénarios	
		A'1	N'1		A'n	N'n
• Coût de la matière première*						
• Coût de main-d'œuvre						
• Frais de fabrication						
• Autres coûts de production						
<input type="checkbox"/> Total des coûts d'industrialisation						
<input type="checkbox"/> Prix sortie usine						
• Marge industrielle						
– absolue						
– en pourcentage						
<input type="checkbox"/> Prix de gros						
• Marge du grossiste						
– absolue						
– en pourcentage						
<input type="checkbox"/> Prix au consommateur						
• Marge du détaillant						
– absolue						
– en pourcentage						
* Prix rendu usine + pertes et rendements.						

Tableau 61. Calcul du prix d'importation rendu grossiste du produit transformé en provenance de partenaires commerciaux, sans taxe à l'importation, en monnaie locale par tonne.

Rubrique	Options en fonction du prix FOB		
	a	...	x
• Prix FOB (\$US)			
• Assurance et transport (\$US)			
• Prix CAF (\$US)			
• Taux de change (monnaie locale/\$US)			
• Prix CAF			
• Coût d'acheminement chez le grossiste			
<input type="checkbox"/> Prix d'importation rendu grossiste			

Tableau 62. Comparaison entre le prix rendu grossiste du produit transformé produit localement et le prix importé de pays partenaires commerciaux, en monnaie locale par tonne.

Rubrique	Usine type 1			Usine type n		
	Situation initiale	Scénarios		Situation initiale	Scénarios	
		A'1	N'1		A'n	N'n
<input type="checkbox"/> Produit localement						
<input type="checkbox"/> Importé						
• Option a						
• Option b						
• Option c						

Tableau 63. Calcul du prix d'importation rendu grossiste du produit transformé en provenance de pays tiers, en monnaie locale par tonne.

Rubrique	Options en fonction du prix FOB		
	a	...	x
• Prix FOB (\$US)			
• Assurance et transport (\$US)			
• Prix CAF (\$US)			
• Taux de change (monnaie locale/\$US)			
• Taxe à l'importation (%)			
• Prix CAF plus taxe			
• Coût d'acheminement chez le grossiste			
<input type="checkbox"/> Prix d'importation rendu grossiste			

Tableau 64. Comparaison entre le prix rendu grossiste du produit agricole produit localement et le prix importé de pays tiers, en monnaie locale par tonne.

Rubrique	Catégorie de producteurs 1			Catégorie de producteurs n		
	Situation initiale	Scénarios		Situation initiale	Scénarios	
		A'1	N'1		A'n	N'n
<input type="checkbox"/> Produit localement						
<input type="checkbox"/> Importé						
• Option a						
• Option b						
• Option c						

Intégration des options de changement dans les circuits

La conjonction des informations des tableaux 55, sur les coûts de production agricole et les prix de vente à l'industrie, et 60, sur les coûts d'industrialisation et les prix dans les différents canaux de commercialisation, permet de préparer des tableaux par circuits de coûts, revenus et marges. Ces tableaux peuvent être détaillés à volonté, en termes de rubriques de coût, marges absolues et relatives, prix de vente et d'achat entre agents, tout au long du circuit, tant pour la situation actuelle que pour les scénarios considérés.

Le tableau 60, qui relie les différentes catégories de producteurs avec les différentes sortes d'usine, est la clé qui facilite cette articulation.

Quoi qu'il en soit, pour la préparation de ces tableaux par circuits, l'analyste devra prendre certaines décisions. Par exemple, si deux catégories de producteurs agricoles, 1 et 2, pour lesquels les coûts et les marges sont très différents, livrent leur production à un même type d'usine et constituent ainsi un circuit spécifique, il pourrait être approprié de présenter le circuit en deux colonnes : l'une qui articule les coûts des producteurs 1 avec ceux de l'usine, l'autre qui articule les coûts des producteurs 2 avec ceux de l'usine. Cette remarque vaut dans la mesure où le but de l'analyse d'une filière agroalimentaire est de se représenter aussi bien que possible la distribution des coûts, des marges et des prix entre les différents groupes d'acteurs ; effectuer la moyenne de ces deux catégories affecterait sérieusement cet objectif fondamental.

De la même manière, les tableaux par circuits doivent faire apparaître la distribution des coûts et des revenus entre les différents acteurs de la filière. Le tableau 65 est consacré à un circuit particulier.

Les comparaisons entre prix domestiques et internationaux sont présentées pour un bien importé. Pour un bien exporté, le prix international de référence est estimé en soustrayant du prix FOB tous les coûts et marges d'acheminement du produit au lieu d'embarquement.

Tableau 65. Distribution des coûts, revenus et marges entre les acteurs de la filière selon les scénarios, en monnaie locale (ML) par tonne.

Echelon de la filière	Situation actuelle						Scénario N					
	Distribution entre acteurs par tonne de produit final						Distribution entre acteurs par tonne de produit final					
	Coûts		Revenus		Marges		Coûts		Revenus		Marges	
	ML/t	%	ML/t	%	ML/t	%	ML/t	%	ML/t	%	ML/t	%
<input type="checkbox"/> Agriculteur												
• Coût de production	██████████						██████████					
• Prix de vente (revenus)			██████████						██████████			
• Marge sur coût					██████████						██████████	
<input type="checkbox"/> Industriel												
• Coût de transformation	██████████						██████████					
• Prix de vente (revenus)			██████████						██████████			
• Marge sur coût					██████████						██████████	
<input type="checkbox"/> Grossiste												
• Coût d'opération	██████████						██████████					
• Prix de vente (revenus)			██████████						██████████			
• Marge sur coût					██████████						██████████	
<input type="checkbox"/> Détaillant												
• Coût d'opération	██████████						██████████					
• Prix de vente (revenus)			██████████						██████████			
• Marge					██████████						██████████	
<input type="checkbox"/> Total	██						██					

stade 5

Indicateurs

Le calcul des indicateurs de protection, de subvention et de compétitivité sert à comparer la situation relative des différentes catégories d'acteurs dans une même filière et la situation face aux concurrents étrangers.

Le calcul des indicateurs est facilité si l'on se sert de la matrice d'analyse des politiques, Map, développée en 1989 par Erick Monke et Scott R. Pearson des universités d'Arizona et de Stanford (tableau 66). La Map a été très utilisée pour évaluer la compétitivité agricole en Amérique latine, au Mexique et en Afrique. Elle est généralement appliquée à un niveau assez agrégé, par région et type de technologie.

Dans le cadre de l'approche Cadiac, les indicateurs sont calculés pour les différents circuits de la filière. L'objectif est d'observer l'impact des distorsions sur les différents échelons.

Au moyen de la Map, on construit des matrices de revenus, coûts et marges à prix de marché et à prix d'efficience, c'est-à-dire sans distorsions, en éliminant les subventions et taxes.

Les calculs s'effectuent à partir de l'équation de base $a - b - c = d$, où : a = revenus totaux ; b = coût des intrants commercialisables ; c = coût des facteurs internes ; d = marges.

Si les calculs se font par hectare, on obtiendra : a = la quantité de produit multipliée par le prix ; b = la quantité d'intrants directement et indirectement commercialisables, multipliée par le prix.

Tableau 66. Matrice d'analyse des politiques (Map).

	Revenus totaux	Coûts de production		Marge
		Intrants commercialisables	Facteurs internes	
• Prix de marché	<i>a</i>	<i>b</i>	<i>c</i>	<i>d</i>
• Prix d'efficience	<i>e</i>	<i>f</i>	<i>g</i>	<i>h</i>
• Effets de politique	<i>i</i>	<i>j</i>	<i>k</i>	<i>l</i>

Les intrants directement commercialisables sont ceux que l'on peut acquérir sur les marchés internationaux, comme les fertilisants, les pesticides, les combustibles, les lubrifiants, les semences et les pièces détachées.

Les intrants indirectement commercialisables sont représentés par la partie commercialisable de certains facteurs de production, notamment, le combustible utilisé dans le service de transport payé par le producteur. La part de ce service représentée par les salaires est transférée, quant à elle, dans la rubrique des facteurs internes.

Pour les facteurs internes — main-d'œuvre, terre, eau, crédit, électricité —, il n'existe pas de cotisation internationale. Ils ne peuvent donc pas faire l'objet d'une commercialisation internationale.

De cette équation et de ces définitions résulte la matrice Map, à partir de laquelle on calcule les indicateurs.

Indicateurs de protection

Le coefficient de protection nominale

Le coefficient de protection nominale, C_{pn} ($C_{pn} = a/e$), est le quotient du prix domestique d'un produit, sans les droits de douane, par son prix sur le marché international, converti en monnaie locale et comptabilisé au même endroit. Les calculs peuvent donc être effectués à l'échelon de l'exploitation agricole, de l'usine, du commerce de gros, selon les besoins de la recherche. Ce coefficient indique dans quelle mesure les politiques nationales protègent, ou ne protègent pas, les producteurs locaux des producteurs étrangers. Un résultat supérieur à 1, c'est-à-dire un prix domestique supérieur au prix international, signifie que la production domestique est protégée. C'est notamment le cas lorsqu'existent des droits de douane pour l'importation ou des mesures non tarifaires limitant l'entrée du produit sur le territoire national.

Le coefficient de protection effective

Le coefficient de protection effective, $Cpe = (a - b)/(e - f)$, est le quotient de la valeur ajoutée d'un bien à prix de marché par sa valeur ajoutée à prix d'efficience ; les distorsions affectant les intrants commercialisables sont ainsi éliminées. $Cpe = Vap/Vae$, où : Vap = valeur ajoutée à prix de marché ; Vae = valeur ajoutée à prix d'efficience.

Si cette relation est supérieure à 1, cela indique que les facteurs internes de la production (terre, travail, capital) reçoivent une rémunération supérieure à celle qu'ils recevraient en éliminant les distorsions qui affectent le bien final et les intrants commercialisables. Comme précédemment, cela est possible du fait de droits de douane ou de mesures non tarifaires. Ce coefficient, qui prend en compte non seulement les prix du bien, mais aussi ceux des intrants, fournit une mesure plus complète de la structure de protection.

Indicateurs de subvention

Les subventions sont considérées comme des transferts dus aux différentiels entre prix domestiques et prix des marchés internationaux, et des transferts ayant pour origine les dépenses publiques.

L'équivalent subvention au producteur

L'équivalent subvention au producteur, Esp , est le quotient du transfert net de politique (l) par les revenus totaux à prix de marché (a) : $Esp = (d - h)/a = l/a$.

La subvention sociale au producteur

En situation d'ouverture commerciale, la subvention sociale au producteur, Ssp , montre quelle proportion du revenu brut du producteur devrait être soutenue pour assurer le maintien du revenu à prix de marché : $Ssp = (d - h)/e = l/e$.

Indicateurs de compétitivité

La rentabilité à prix de marché

Le rapport $c/(a - b)$, Rpm , où $(a - b)$ est la valeur ajoutée à prix de marché, mesure la rentabilité à prix de marché, c'est-à-dire la capacité du système à rémunérer les facteurs internes (ressources domestiques). Etant donné que la

valeur ajoutée dans la matrice Map est définie comme le coût des facteurs internes plus la marge, un coefficient inférieur à 1 signifie que la production de ce bien génère une valeur ajoutée qui permet de rémunérer ces facteurs et de produire un bénéfice. La production est donc rentable aux prix du marché (prix réels).

Le coût des ressources domestiques

Le coût des ressources domestiques correspond au rapport $Crd = g/(e - f)$, où $(e - f)$ est la valeur ajoutée à prix d'efficience.

Cette relation est semblable à la précédente, mais valorisée à prix d'efficience, c'est-à-dire après élimination des distorsions. Elle mesure l'avantage comparatif du système étudié. Un coefficient inférieur à 1 signale que la production de ce bien génère une valeur ajoutée qui permet de rémunérer les facteurs internes et de produire un bénéfice, même après élimination des distorsions. Une autre façon d'interpréter ce résultat est de dire que la valeur des ressources domestiques utilisées pour la production de ce bien est inférieure à celle des devises épargnées qu'il aurait fallu dépenser pour se le procurer à l'étranger.

Éléments de calcul

L'obtention de ces indicateurs demande une organisation particulière des coûts de production, différente de celle présentée dans les tableaux 33 et 37. L'objectif fondamental de ces tableaux était d'établir la rentabilité actuelle des exploitations et entreprises industrielles. Pour déterminer les degrés de protection et de compétitivité, il faut différencier les coûts des intrants commercialisables et ceux des facteurs internes afin de construire une matrice d'analyse des politiques (Map).

Étape 1

On élabore un premier tableau qui comporte la liste des intrants commercialisables à prix de marché, intrants commercialisables tant directement qu'indirectement (tableau 67). Leur valeur totale correspondra à la lettre *b* de la Map.

Les premiers sont plus facilement identifiables que les seconds. Il conviendra de se référer à la définition et d'appliquer le critère de leur contribution à la formation de la valeur ajoutée. De nombreux intrants et services contiennent généralement des éléments commercialisables et des facteurs internes. La tâche de l'analyste sera justement de les séparer et de les comptabiliser dans les tableaux correspondants.

Etape 2

On préparera un deuxième tableau (tableau 68) avec le coût des facteurs internes (salaires, location de la terre, frais financiers, etc.) à prix de marché et à prix d'efficacité. On inclura le composant interne des intrants indirectement commercialisables auxquels on a fait référence dans l'étape 1. Sa valeur correspondra à la lettre *c* de la matrice Map.

Etape 3

Un autre tableau, semblable au tableau 67 dans sa composition, contiendra les prix d'efficacité des biens et intrants commercialisables. Pour ce faire, on exclura du calcul tous les facteurs responsables d'une distorsion des prix (droits de douane, subvention, etc.) et on ajustera les taux de change et d'intérêt à leur valeur véritable (*shadow price*). Le total correspondra à la lettre *f* de la Map.

Etape 4

De même, un tableau similaire au tableau 68 contenant les prix d'efficacité des facteurs internes utilisés (y compris les éléments internes des intrants commercialisables indirectement) permettra d'obtenir l'information correspondant à la lettre *g* de la matrice Map.

Etape 5

On complétera la matrice avec les valeurs connues des revenus (*a*) ainsi que des marges (*d*) à prix de marché, obtenues dans le tableau 34.

Etape 6

A prix d'efficacité, le revenu total (*e*) correspondrait à celui que serait prêt à payer l'industriel pour un bien importé à qualité égale, rendu au point de vente du producteur (bord champ, rendu usine, etc., selon les cas). Les marges (*h*), elles, seraient obtenues en soustrayant les coûts (*f* et *g*) des revenus (*e*).

Supposons que l'on calcule les coûts de production agricole du riz en fonction des indications portées dans le tableau 33 (page 63). La structure doit être adaptée aux spécificités de la matrice Map. Le tableau des coûts des intrants commercialisables est alors établi (tableau 67).

Tableau 67. Coûts des intrants commercialisables.

Rubrique de coût	Unité de mesure	Catégorie 1			Catégorie n		
		Quantité	Prix unitaire	Coût par hectare	Quantité	Prix unitaire	Coût par hectare
☐ Intrants directement commercialisables							
• Semence certifiée	kg/ha						
• Fertilisant complet	kg/ha						
• Fertilisant azoté	kg/ha						
• Fongicide organophosphoré	l/ha						
• Fongicide au carbamate	l/ha						
• Herbicide préémergent	l/ha						
• Propanil	l/ha						
• Herbicide hormonal	l/ha						
• Insecticide granulé	kg/ha						
• Pyréthroïdes	l/ha						
• Insecticide phosphoré	l/ha						
• Diesel (camionnette)	l/ha						
☐ Intrants indirectement commercialisables *							
• Application aérienne d'insecticide	%/ha						
• Application aérienne d'herbicide	%/ha						
• Application aérienne d'insecticide phosphoré	%/ha						
• Application aérienne d'insecticide fongicide	%/ha						
• Application aérienne de fongicide	%/ha						

Tableau 67. (suite)

Rubrique de coût	Unité de mesure	Catégorie 1			Catégorie n		
		Quantité	Prix unitaire	Coût par hectare	Quantité	Prix unitaire	Coût par hectare
<i>(Intrants indirectement commercialisables*)</i>							
• Récolte	%/ha						
• Transport d'intrants	%/ha						
• Transport du grain	%/ha						
• Labour profond	%/ha						
• Démottage	%/ha						
• Semis, fertilisation, application d'insecticide granulé	%/ha						
• 2 ^e application de fertilisant	%/ha						
• 3 ^e application de fertilisant	%/ha						
• Réparation de la camionnette	%/ha						
• Réparation du logement de l'employé	%/ha						
• Réparation de la remise à outils	%/ha						
• Dépréciation de la camionnette	%/ha						
• Dépréciation du logement de l'employé	%/ha						
• Dépréciation de la remise à outils	%/ha						
• Travaux de nivelage laser	%/ha						

* Inclut seulement les éléments commercialisables des intrants et services présentés sous forme de coefficients. Les éléments internes seront indiqués dans le tableau des facteurs internes.

Tableau 68. Coûts des facteurs internes.

Rubrique de coût	Unité de mesure	Catégorie 1			Catégorie n		
		Quantité	Prix unitaire	Coût par hectare	Quantité	Prix unitaire	Coût par hectare
☐ Coût des facteurs internes							
• Travaux manuels							
– désherbage préalable	heures/ha						
– gestion de l'eau	heures/ha						
• Main-d'œuvre pour entretien	heures/ha						
• Frais d'administration et de vente							
– salaire du gérant	heures/ha						
– service du comptable	heures/ha						
– électricité, téléphone...	%/ha						
– charges sociales	%/ha						
• Tarif d'irrigation							
– entretien	%/ha						
– récupération d'investissement	%/ha						
• Frais financiers	%/ha						
• Formalisation bancaire							
– commission bancaire	%/ha						
– timbres légaux	%/ha						
• Assurance pour la récolte	%/ha						
• Travaux mécanisés	%/ha						
– labour profond	%/ha						

Tableau 68. (suite)

Rubrique de coût	Unité de mesure	Catégorie 1			Catégorie n		
		Quantité	Prix unitaire	Coût par hectare	Quantité	Prix unitaire	Coût par hectare
<i>(Travaux mécanisés)</i>							
– labour léger	%/ha						
– semis, fertilisation, application d'insecticide en granulés	%/ha						
• 2 ^e application de fertilisant	%/ha						
• 3 ^e application de fertilisant	%/ha						
• Service aérien							
– application d'insecticide	%/ha						
– application d'herbicide	%/ha						
– application d'insecticide phosphoré	%/ha						
– application d'insecticide fongicide	%/ha						
– application de fongicide	%/ha						
• Services							
– récolte	%/ha						
– transport d'intrants	%/ha						
• Transport du grain	%/ha						
• Nivelage laser							

La structure des tableaux utilisée pour le calcul des coûts à prix de marché (composants *b* et *c* de la Map) sera répétée pour le calcul des coûts à prix d'efficience (*f* et *g*).

stade 5

Coûts de production en culture pérenne

Le travail sur les cultures pérennes sera un peu différent de celui réalisé sur des cultures annuelles du fait que les besoins en intrants varient selon l'âge de la plantation, de même que les rendements. Deux cas sont possibles au cours de l'analyse d'une filière : dans le premier cas, toute la plantation a le même âge et la replantation est quasi inexistante ou rare ; dans le second, la plantation est divisée en parcelles d'âges différents.

Cas 1 : plantations de même âge

On calculera les coûts de production pour chaque année de vie restant à la culture. Le tableau 69 est un tableau type pour la catégorie n de producteurs, qui produit une culture dont la durée de vie économiquement rentable est de six ans. Toutes les années sont indiquées, mais en réalité seules les années de culture à venir sont pertinentes pour l'analyse.

Si, par exemple, la culture est dans sa quatrième année, pour cette année-là et les deux suivantes, on ramènera à leur valeur actuelle — en utilisant un facteur d'actualisation — chacune des rubriques de coût, les revenus et les marges par hectare. Le résultat de cet exercice est un tableau comme le tableau 70. Cet exercice permet une estimation actualisée de la rentabilité globale de la culture.

En ce qui concerne les simulations de changements techniques, de changements de politiques et le calcul des indicateurs de protection, de subvention et de compétitivité, il est souhaitable que le modèle présente les résultats tant pour l'ensemble des années restantes que pour l'année étudiée (années 4, 5 et 6 dans le premier cas et année 4 dans le second).

Afin d'établir une relation dans les circuits et de suivre la piste du produit jusqu'au consommateur, l'analyse sera centrée sur l'année en cours, l'année 4.

Tableau 69. Structure des coûts de production agricole par hectare pour la catégorie n de producteurs, en monnaie locale.

Rubrique	Années					
	1	2	3	4	5	6
• Main-d'œuvre						
• Travaux mécanisés						
• Matériels						
• Autres coûts de production						
• Frais administratifs et de vente						
• Frais financiers						
<input type="checkbox"/> Coût par hectare						
<input type="checkbox"/> Production par hectare						
<input type="checkbox"/> Prix par tonne						
<input type="checkbox"/> Revenus						
<input type="checkbox"/> Marge						

Tableau 70. Valeur actualisée de la structure des coûts de production agricole par hectare pour la catégorie n de producteurs, en monnaie locale.

Rubrique	Valeurs actualisées pour les années 4, 5 et 6 *
• Main-d'œuvre	
• Travaux mécanisés	
• Matériels	
• Autres coûts de production	
• Frais administratifs et de vente	
• Frais financiers	
<input type="checkbox"/> Coût par hectare	
<input type="checkbox"/> Production par hectare	
<input type="checkbox"/> Prix par tonne	
<input type="checkbox"/> Revenus	
<input type="checkbox"/> Marge	

* On additionne la valeur actualisée des années 4, 5 et 6, puis on divise par la production des trois années.

Cas 2 : plantations segmentées par âges

On calcule tout d'abord les coûts qui correspondent à chaque segment d'âge, puis on les additionne pour obtenir le coût total pour la plantation. Enfin, on calcule les coûts, les revenus et les marges par hectare et par tonne pour chacun des segments et pour la plantation. Le tableau 71 illustre ce cas.

L'analyse se poursuit en réalisant la liaison avec les autres échelons de la filière et l'on procède aux simulations et au calcul des indicateurs à partir des coûts et revenus moyens pondérés par hectare.

Il est à noter que l'âge des plantations peut être un critère pour la caractérisation des exploitations.

Tableau 71. Structure des coûts de production agricole à l'hectare par parcelle, en fonction de l'âge, pour la catégorie n de producteurs.

Rubrique	Parcelles				Total	Revenus et coûts par hectare (monnaie locale)
	1	2	...	6		
• Main-d'œuvre						
• Travaux mécanisés						
• Matériels						
• Autres coûts de production						
• Frais administratifs et de vente						
• Frais financiers						
<input type="checkbox"/> Coût total						
<input type="checkbox"/> Superficie						
<input type="checkbox"/> Coût par hectare						
<input type="checkbox"/> Production (tonnes)						
<input type="checkbox"/> Production par hectare						
<input type="checkbox"/> Coût par tonne						
<input type="checkbox"/> Prix par tonne						
<input type="checkbox"/> Revenu par hectare						
<input type="checkbox"/> Marge par hectare						
<input type="checkbox"/> Marge par tonne						

Phase II

Le dialogue
pour l'action

Dialogue pour l'action

Les informations fournies par l'analyse de filière sont nécessaires pour la prise de décision. Mais elles n'amèneront des changements effectifs que si des dispositifs de dialogue et de concertation établissent une connexion forte, et reconnue par les acteurs, entre analyse et action. Sans ce pont entre la recherche et la prise de décision, constitué par le dialogue et la concertation, les acteurs pourront difficilement s'approprier les résultats de l'analyse et les transformer en actions et en décisions politiques. Le dialogue et la concertation, dans la conception qui anime l'approche Cadiac, doivent entraîner un processus de changement bénéfique pour l'ensemble des acteurs.

Cette partie comporte trois sections. Le thème de la concertation entre acteurs comme élément important pour améliorer l'efficacité économique, autrement dit comme source de compétitivité, est développé dans la première section. Les principaux dispositifs de dialogue et de concertation sont ensuite présentés en détail. Dans la dernière section, trois exemples illustrent leur mise en œuvre et les résultats obtenus.

La concertation, source de compétitivité

Dans les pays en développement, la situation économique des systèmes agro-alimentaires se caractérise souvent par : de grands retards technologiques dans la majorité des entreprises ; un mauvais usage des ressources ; une capacité de gestion réduite ; de petits segments très concentrés et technicisés, commercialement agressifs, qui contrôlent de grands volumes et génèrent des marges importantes, qui régulent les systèmes par le pouvoir qu'ils ont sur la formation des prix et l'établissement des règles ; des vides institutionnels produits par des réformes plus ou moins bien conçues et qui affectent le fonctionnement des systèmes.

D'autres points faibles sont liés à l'absence de stratégie globale, par manque de connaissance de la conjoncture, qu'elle soit mondiale, régionale ou interne, en ce qui concerne les produits et la concurrence. Tous ces éléments affectent la compétitivité des entreprises et des filières, globalement et à tous les échelons, ainsi que la mise en place d'un processus de développement durable.

Pour une plus grande compétitivité, entendue comme un processus visant à une plus grande efficacité dans l'usage des ressources et à un développement économique et social durable, une entente entre les acteurs est fondamentale. Dans de nombreux pays, l'absence d'accords — due à un faible consensus socio-économique et au manque d'expérience dans la création d'instances et de mécanismes visant à la promotion d'un vrai dialogue entre acteurs sociaux — constitue une restriction dans la démarche de transformation des filières.

Favoriser un dialogue pour l'action implique des transformations souvent radicales dans les schémas de pensée et les modes de décision des dirigeants et des populations, et ne peut donc être envisagé à court terme. Toute action destinée à changer les comportements des acteurs doit cependant être une priorité car elle peut permettre d'identifier des possibilités offertes dans le cadre de la libéralisation de l'économie et du commerce mondial et d'en tirer profit. Les pays qui ne s'y essaient pas courent le risque de souffrir d'un grand désavantage, dans le sens où, sans dialogue social, leurs efforts pour promouvoir des changements peuvent être suivis de résultats décevants, sinon contraires aux espérances.

Dispositifs de dialogue et de concertation

Un argument souvent avancé est que, en raison des facteurs de conflit dans les relations entre les différents groupes d'acteurs, établir des processus de dialogue et de concertation relève de l'utopie, ou encore ne peut donner de résultats effectifs. L'application de la méthode Cadiac démontre que ces processus sont viables et peuvent jouer un rôle clé pour impulser les transformations nécessaires.

Les dispositifs de dialogue et de concertation utilisés dans l'approche Cadiac présentent deux caractéristiques principales. Tout d'abord, ils impliquent les acteurs de manière globale, non sélective, et servent donc de point de rencontre entre tous les acteurs de la filière. Ensuite, ils ne correspondent pas exclusivement à la phase de dialogue pour l'action. Ils sont également indispensables pour développer l'analyse de la filière.

La raison d'être de ces dispositifs est la création d'une « chaîne d'acteurs » dont les actions contribueront à la mise en œuvre des changements souhaitables, et à la répercussion de leurs effets à tous les échelons, d'où une meilleure redistribution des bénéfices, c'est-à-dire un développement plus équitable.

La séquence des dispositifs de participation des acteurs, présentée ci-après, est résumée dans le tableau 72.

Tableau 72. Résumé des activités et des dispositifs dans la méthode Cadiac.

Phase	Concertation préliminaire		Analyse de filière		
Action	Identification de l'intérêt des acteurs		Recherche et systématisation de l'information (stades 1 à 4)		Interprétation des résultats (stade 5)
Responsabilité	<ul style="list-style-type: none"> Gouvernement Organisations privées Autre 		<ul style="list-style-type: none"> Groupe d'appui Equipe technique 		<ul style="list-style-type: none"> Groupe d'appui Equipe technique
Activités	<ul style="list-style-type: none"> Consultations institutionnelles Réunion publico-privée Evaluation de faisabilité (opérateur, technique, financière) 		<ul style="list-style-type: none"> Recherche d'informations Génération de données Entrevues Enquêtes de terrain Discussion des résultats 		<ul style="list-style-type: none"> Identification des problèmes de compétitivité Scénarios et simulations Calculs d'indicateurs Propositions de changement
Résultats	<ul style="list-style-type: none"> Accord pour l'analyse de la filière Echéances de travail Engagements des organisations intéressées (groupe d'appui, équipe technique) 		<ul style="list-style-type: none"> Information de base présentant la structure, le fonctionnement de la filière et ses relations dans les contextes national et international 		<ul style="list-style-type: none"> Document de discussion incluant l'information des stades 1 à 5 Modèle pour la simulation des changements
Phase	Dialogue pour l'action				
Action	Atelier technique		Atelier national		Suivi et exécution
Responsabilité	<ul style="list-style-type: none"> Organisations professionnelles Autres institutions, publiques et privées Equipe technique 		<ul style="list-style-type: none"> Ministères et institutions étatiques Associations professionnelles Banques, bailleurs de fonds Equipe technique 		<ul style="list-style-type: none"> Acteurs de la filière et ministères Banques, bailleurs de fonds Organismes de recherche et d'assistance technique
Activités	<ul style="list-style-type: none"> Commentaires techniques et correction des résultats de la recherche Validation des résultats 		<ul style="list-style-type: none"> Consensus sur les problèmes de la filière Identification de mesures et d'actions Vision commune du futur Actualisation 		<ul style="list-style-type: none"> Mesures et actions concrètes Projets d'investissement Changements techniques
Résultats	<ul style="list-style-type: none"> Document de discussion validé Rédaction du compte rendu Elaboration du document de synthèse pour l'atelier national 		<ul style="list-style-type: none"> Programme de mesures politiques et d'actions concrètes Rédaction du compte rendu Elaboration du document de référence pour l'exécution et le suivi 		<ul style="list-style-type: none"> Les indicateurs de la filière montrent des améliorations

Concertation préliminaire

Pour réaliser un travail d'analyse de filière par la méthode Cadiac, on doit tout d'abord lancer un processus de consultations. Ces consultations permettront aux acteurs de parvenir à un consensus quant à son application et seront un moyen de vérifier si les facteurs clés de son succès sont réunis.

L'initiative de réaliser un travail de cette nature n'est pas l'exclusivité d'un acteur particulier. Elle peut naître de l'intérêt du gouvernement, d'une des organisations de la filière ou d'autres instances. En Amérique centrale, l'initiative de l'IICA et de la coopération française a ensuite été reprise par les gouvernements, puis, par les acteurs eux-mêmes.

PREMIER DISPOSITIF : LES CONSULTATIONS INSTITUTIONNELLES

Un contact direct est établi avec les responsables des organismes publics et privés. Il s'agit d'instances gouvernementales ou publiques, telles que les ministères de l'agriculture, de l'économie, du commerce extérieur, d'organisations privées — associations de producteurs, coopératives, associations d'industriels, chambres nationales et régionales, fédérations — et d'autres types d'organisations — banques nationales et privées, universités et écoles, centres de recherche, agences de transfert de technologie, de coopération technique ou financières, bilatérales ou multilatérales, etc. Ce contact est normalement établi par les instances qui, en principe, souhaitent appliquer cette méthode.

Cette série de consultations sur l'approche Cadiac a un objectif : évaluer l'intérêt de l'ensemble des organisations concernées. Elle sera la base d'une proposition de réunion préliminaire de concertation. Celle-ci constituera la deuxième étape de dialogue. Les interlocuteurs, à ce moment, sont les directeurs habilités à prendre des décisions quant à l'organisation de cette réunion préliminaire et les cadres de haut niveau (direction des unités d'analyse, département d'études) auxquels sont présentés la méthode Cadiac et les résultats que l'on peut en attendre.

DEUXIÈME DISPOSITIF : LA RÉUNION AVEC LES INSTANCES DE LA FILIÈRE

La réunion de concertation préliminaire a deux objectifs : mieux informer les parties sur la méthode Cadiac, son contenu, son intérêt pour la filière ; évaluer l'intérêt réel des participants.

La décision de mettre ou non en pratique cette méthode est prise en fonction des accords et des engagements obtenus dans cette réunion, surtout en ce qui concerne les faisabilités opérationnelle, technique et financière.

Faisabilité opérationnelle

La faisabilité opérationnelle est liée aux engagements pris par les participants. Il ne suffit pas d'obtenir des accords informels. Les responsabilités comme les

échéances doivent être clairement établies. Les participants doivent apporter un soutien réel ; les responsables des organisations intéressées doivent constituer un groupe d'appui intégré.

Faisabilité technique

La faisabilité technique est liée à la disponibilité, et à la fiabilité, des données et des statistiques existantes, ce qui conditionne le volume d'information nouvelle qui sera produit durant la recherche. Il est donc nécessaire d'évaluer les apports que les organisations ou les acteurs individuels pourront faire, avec des engagements et des échéances précises.

Faisabilité financière

La faisabilité financière est liée aux ressources financières nécessaires et disponibles pour les frais opérationnels tels que la collecte de données et leur traitement, les frais de voyage sur le terrain, les viatiques, les enquêtes ainsi que les frais d'organisation des réunions de concertation et le suivi de l'activité. Il faut également évaluer la disponibilité en personnel qualifié pour constituer le groupe de recherche.

Phase d'analyse de filière

La réunion des instances de la filière pour la concertation préliminaire fournit un cadre de base pour organiser le travail au cours de la phase d'analyse. L'étape suivante sera l'organisation proprement dite de ce travail, qui peut prendre des formes variées selon les caractéristiques du pays et du système agroalimentaire.

Les dispositifs de dialogue et de concertation importants consistent en deux groupes de travail : le groupe d'appui et l'équipe technique.

TROISIÈME DISPOSITIF : LE GROUPE D'APPUI

Le groupe d'appui est constitué par des représentants de tous les acteurs intéressés. C'est un groupe *ad hoc* qui n'a pas de caractère permanent. Il se réunit à la demande de son coordonnateur. Ses tâches et fonctions principales sont :

- se familiariser avec la méthode d'analyse de filière et s'assurer qu'elle est utilisée correctement par les chercheurs ;
- fournir un appui permanent à la recherche (contacts, information, financement, logistique), conformément aux engagements pris lors de la concertation préliminaire ;
- garantir le respect du calendrier d'activités et des échéances pour la remise des rapports intermédiaires et des résultats finaux ;
- faire des commentaires, des critiques sur les rapports intermédiaires et le document de base pour la discussion et proposer des apports ;
- s'assurer que les documents sont conformes aux termes de l'analyse, tels qu'ils ont été établis lors de la concertation préliminaire.

QUATRIÈME DISPOSITIF : L'ÉQUIPE TECHNIQUE

L'étude d'une filière est complexe et de caractère multidisciplinaire. Elle présente des composantes techniques, sociologiques, politiques, organisationnelles. Il est donc nécessaire de former une équipe technique qui, selon les circonstances, peut jouer deux rôles.

Dans le premier cas, cette équipe peut être très active et participer directement à l'élaboration de l'analyse du système. Elle est alors constituée par deux ou trois personnes sous la responsabilité d'un coordonnateur. Ses membres consacrent une grande partie de leur temps, voire tout leur temps, au développement de la recherche.

Dans le second cas, l'équipe technique assume les fonctions de conseiller auprès du responsable de la recherche. Celui-ci doit être un analyste de formation multidisciplinaire, par exemple un agronome spécialisé en économie agricole ou un économiste agricole.

Dans les deux cas, l'équipe doit être constituée d'analystes travaillant dans les organismes participants ; des étudiants de maîtrise, par exemple, peuvent y être aussi intégrés. De même, le coordonnateur ou le responsable de la recherche devra être reconnu professionnellement et accepté par les instances de la filière. Il devra maintenir une relation étroite avec le coordonnateur du groupe d'appui. Ses activités et ses responsabilités sont multiples :

- localiser et collecter les données nécessaires, en accord avec la méthode
- rapports de recherche, publications, bases de données, données partiellement analysées, avis d'experts, etc. ;
- générer d'autres données par enquêtes, entretiens, réunions de travail ;
- systématiser toute l'information comme indiqué dans la méthode d'analyse ;
- élaborer des versions préliminaires et finales d'un document pour discussion technique. Ce document récapitule toute l'information correspondant aux stades 1 à 5 ;
- présenter les résultats dans un atelier technique ;
- incorporer les commentaires, suggestions et résultats de cet atelier et élaborer un document de synthèse qui sera remis aux participants en prévision d'un atelier national. Ce document résume le travail de recherche et s'appuie fondamentalement sur le travail du stade 5 et sur les apports de l'atelier technique ;
- présenter le document de synthèse lors d'un atelier national ;
- élaborer un document de référence à partir des résultats de l'atelier national et de la synthèse, agenda d'actions pour l'évolution de la filière.

Phase de dialogue pour l'action

Deux dispositifs s'intègrent dans cette phase. Le premier permet de mener à bien un dialogue technique sur les résultats présentés dans le document soumis à discussion. Les commentaires et apports de représentants techniquement compétents des organisations du système agroalimentaire et du secteur

public aboutissent à la validation du travail de recherche et de son interprétation technique et socio-économique. Le second dispositif est destiné à favoriser un débat politique ouvert entre les acteurs du système afin de définir une stratégie concertée d'actions.

Ces processus de dialogue et de concertation prennent la forme d'ateliers : un atelier technique et un atelier national.

CINQUIÈME DISPOSITIF : L'ATELIER TECHNIQUE

Objectifs

La révision technique du rapport précède le dialogue politique. De fait, il est plus aisé de réunir les différents acteurs pour une discussion technique, comportant peu de connotations politiques ou d'intérêts personnels qui pourraient biaiser un premier débat. Les ateliers techniques se sont révélés efficaces pour améliorer la qualité des travaux d'analyse et pour favoriser la concertation.

L'atelier technique a pour but de forger un document techniquement valide et apte à générer un débat national sur la situation de la filière. Il est convoqué par de hauts représentants des instances participantes et intègre le groupe d'appui et l'équipe technique. De plus, il convient d'y inviter des professionnels pouvant faire des apports importants. L'organisation de l'atelier est fondamentale pour tirer le meilleur parti de la participation. Des règles, fondées sur l'expérience acquise, ont été établies.

Principes d'organisation

- Les participants doivent disposer du document soumis à discussion au moins dix jours ouvrables avant l'atelier.
- Les participants ne doivent pas être plus de trente.
- Les participants doivent s'engager à lire au préalable le document et à préparer leurs observations et suggestions.
- Après présentation du document par l'équipe technique, les grands thèmes retenus sont analysés par groupes de travail.
- Chaque groupe de travail est constitué de six à dix personnes, avec un animateur et un rapporteur.
- Dans chacun de ces groupes, l'ensemble des acteurs de la filière doit être représenté.
- Les résultats des travaux des groupes sont discutés en session plénière.
- La session plénière est enregistrée.
- Un modérateur neutre, accepté par toutes les parties et habilité à contrôler les débats, dirige les sessions plénières.
- Le responsable de la recherche rédige un compte rendu de l'événement et incorpore les résultats de l'atelier au document soumis à discussion. Deux sortes

de résultats peuvent surgir : informations ou données fournies par les participants, à intégrer au document ; identification de données insuffisantes ou erronées qui demandent un complément de recherche. On s'efforcera de définir dans le même temps l'appui apporté par les participants pour compléter ces données.

SIXIÈME DISPOSITIF : L'ATELIER NATIONAL

Objectifs

Le document qui sert de support pour la conduite de l'atelier national est la synthèse de la recherche, dont les caractéristiques ont été présentées au stade 5. Cet atelier a deux objectifs : discuter des propositions contenues dans ce document et définir un plan national d'actions prioritaires pour guider le développement de la filière. Toutes les organisations publiques et privées participantes sont invitées, et en particulier les dirigeants dotés de pouvoirs de négociation et de décision. L'invitation sera élargie à d'autres instances liées ou non à la filière, mais qui financent des projets et donc peuvent influencer sur son avenir.

Cet atelier est convoqué conjointement par le secteur public et le secteur privé. Des règles d'organisation, fondées sur l'expérience acquise, ont été établies.

Principes d'organisation

- Les participants doivent disposer du document de synthèse au moins dix jours ouvrables avant l'atelier.
- Les participants ne doivent pas être plus de quatre-vingts.
- Après une présentation par l'équipe technique, les grands thèmes retenus sont analysés par groupes de travail.
- Chaque groupe de travail est constitué de six à dix personnes, avec un animateur et un rapporteur.
- Dans chacun de ces groupes, l'ensemble des acteurs de la filière doit être représenté.
- Les résultats des travaux des groupes sont discutés en session plénière.
- La session plénière est enregistrée.
- Un modérateur neutre, accepté par toutes les parties et habilité à contrôler les débats, dirige les sessions plénières.
- Le responsable de la recherche réalise deux tâches : la rédaction d'un compte rendu de l'événement et l'élaboration, à partir du document de synthèse, d'un « document de référence » comportant les résultats de l'atelier.

SEPTIÈME DISPOSITIF : LE GROUPE DE SUIVI

La responsabilité de la mise en œuvre des actions prioritaires identifiées lors de l'atelier national revient au gouvernement et aux acteurs sociaux. Pour que les propositions et accords établis par ceux-ci et présentés dans le « document de référence » puissent être appliqués, il sera nécessaire d'agir à deux échelons.

L'échelon politique

Il s'agit de définir une politique claire de l'Etat en soutien à la filière et des mesures générales et spécifiques favorisant les changements nécessaires qui ont été relevés. De plus, un lien permanent entre secteur public et secteur privé devra être établi pour assurer le suivi des orientations de politique et réaliser les ajustements nécessaires en fonction de la conjoncture et des grandes tendances.

L'échelon technico-financier

Il s'agit d'élaborer des projets d'investissements pour l'amélioration des technologies et de l'efficacité économique. Cela implique la recherche de sources de financement. Les propositions concrètes seront le produit des priorités d'action convenues.

La constitution d'un dispositif de suivi est donc indispensable. Il peut prendre fondamentalement deux formes.

Si la filière dispose d'un organisme directeur représentatif de l'ensemble des acteurs, il est souhaitable que celui-ci assume le suivi des actions. Si cet organisme n'est pas en mesure de le faire, une résolution préalable sera de redéfinir ses fonctions et son identité. Cette décision est nécessaire si une telle instance ne représente pas l'ensemble de la profession, ou ne dispose pas des ressources suffisantes pour un fonctionnement adapté, ou encore se limite à promouvoir les intérêts de certains groupes, sans vision globale.

L'autre possibilité, qui a parfois pour origine les ateliers nationaux, est un dispositif de suivi spécifique. Il peut prendre la forme d'une commission ou d'un groupe *ad hoc* formé par des représentants de la filière qui ont participé à l'atelier. Leur tâche spécifique est de guider le processus d'application des décisions prises et donc de proposer et de promouvoir : des politiques ; des stratégies pour les négociations commerciales ; des projets d'investissement ; des changements techniques et organisationnels ; l'actualisation des données et de l'information ; des recherches additionnelles.

Ce dispositif peut également fonctionner de manière transitoire jusqu'à la création ou à la restructuration d'un organisme permanent représentatif des intérêts de la filière.

Le dialogue pour l'action en application

Ces dispositifs de dialogue et de concertation ont été utilisés en Amérique centrale dans le cadre de la méthode Cadiac. Les trois exemples qui suivent illustrent différents aspects de la phase de dialogue pour l'action. Il ne s'agit pas de propositions de modèles mais d'exposés des résultats obtenus et des leçons que l'on peut en tirer. L'objectif est de faciliter le travail des utilisateurs de cette approche. La présentation des trois cas est structurée de la même manière : le contexte, l'organisation, les résultats et les leçons.

Le premier cas concerne le mode d'organisation du travail pour l'analyse de la filière du café au Salvador. Le deuxième traite de la dynamique de l'atelier national dans le cadre de l'étude de la filière de la viande bovine au Costa Rica. Le troisième se réfère à la mise en place d'un dispositif permanent de concertation, du secteur public et du secteur privé, en appui au développement des analyses de systèmes agroalimentaires par l'approche Cadiac, également au Costa Rica.

La filière du café au Salvador : concertation préliminaire

CONTEXTE

En vue d'analyser la compétitivité de la caféiculture en Amérique centrale, l'IICA a pris contact au Salvador avec les organisations susceptibles d'être intéressées par un travail réalisé selon la méthode Cadiac. Lors d'une première consultation, deux entretiens ont été organisés, l'un avec la directrice et le chef du département d'études économiques du conseil salvadorien du café, CSC (Consejo Salvadoreño del Café), l'autre avec le directeur général et le responsable des études économiques de l'organisation Procafé (Promotores de Café).

Les responsables de ces deux organisations ont accepté de convoquer une réunion préliminaire en vue d'établir des accords et des engagements. Une lettre d'invitation, cosignée par le CSC, Procafé et l'IICA, a donc été envoyée à toutes les organisations de la filière et aux institutions connexes du secteur public.

ORGANISATION

Le programme de la réunion a été établi ainsi : introduction par les responsables des organisations qui ont eu l'initiative de la réunion ; exposé de la problématique de la filière du café au Salvador, par le conseil salvadorien CSC ; présentation de la méthode Cadiac, par l'IICA ; débat, au cours duquel les organisations ont expliqué leur perception de la problématique caféière et les engagements susceptibles d'être assumés, en premier lieu par le CSC et Procafé. Ces deux organisations avaient manifesté leur volonté d'appuyer la recherche et le processus de concertation.

RÉSULTATS

Les institutions présentes ont reconnu l'utilité de l'approche et exprimé leur intérêt pour le développement de l'analyse de la filière café salvadorienne en s'engageant formellement (annexe 1). Deux groupes, un groupe d'appui et une équipe technique, ont été constitués (annexe 2) et la plupart de leurs membres choisis dès la première réunion. Les termes de référence pour le travail des groupes ont été définis et un calendrier de travail a été établi.

L'analyse de la filière a été menée à bien en 1995 avec la participation du groupe d'appui et de l'équipe technique. Elle a été soumise à discussion dans un atelier technique, conformément à l'approche Cadiac.

LEÇONS

La concertation préliminaire concernant la filière du café au Salvador est un cas intéressant, qui souligne certains aspects particuliers.

En premier lieu, il faut mentionner l'importance des contacts préliminaires avec le CSC et Procafé, deux acteurs clés dont l'appui a permis de mobiliser tout le secteur. De fait, une réunion de concertation préliminaire peut être difficile à organiser sans processus préalable de rapprochement entre certaines des organisations. La proposition finale de travail doit correspondre à un besoin et se traduire en engagements concrets.

En second lieu, la présentation de la méthode dans toutes ses implications, en matière non seulement de recherche, mais aussi de dialogue pour l'action, est fondamentale. Elle permet de mieux faire comprendre ce dont il s'agit et de montrer que cette approche différente, aux objectifs adaptés aux besoins des organisations publiques et privées, n'est pas « une étude de plus d'un secteur déjà surdiagnostiqué ».

Enfin, la participation de toutes les instances est primordiale ; l'obtention d'accords et d'engagements concrets l'est également. Une réunion ne peut être consacrée qu'à informer, et ensuite être suivie d'une autre pour établir des accords. La présence de tous les acteurs, événement difficile à reproduire, doit être exploitée au mieux. Cela contribue notamment à créer une dynamique d'engagements mutuels : chaque organisme peut constater ce qu'apportent les autres et s'engager lui-même.

L'atelier national sur la filière de la viande bovine au Costa Rica

CONTEXTE

L'étude de la filière de la viande bovine au Costa Rica a débuté par une initiative de l'IICA et de la coopération française, et par le recrutement d'un consultant chargé d'appliquer la méthode d'analyse de filière comme cas pilote. Un document de base a été produit en 1993, mais sans qu'ait eu lieu un processus de concertation entre les acteurs selon les termes de l'approche Cadiac. Avec la création de la CCNSA (Comisión Consultiva Nacional sobre Sistemas Agroproductivos), commission consultative nationale sur les systèmes agroproductifs, et en raison des enjeux politiques liés à la production de viande dans le pays, le travail a été repris pour être actualisé et permettre un véritable échange entre les acteurs.

De nombreuses sources d'information ont été utilisées, entre autres les ateliers techniques organisés dans ce but. Après avoir intégré ces apports, un atelier national a donné lieu à une ample concertation entre les acteurs et à la réalisation d'un programme de travail spécifique.

ORGANISATION

Le ministre de l'agriculture et de l'élevage et cinquante-sept représentants de l'ensemble de la filière ont participé à cet atelier (annexe 3).

Après une présentation par le ministre et le responsable de l'IICA, le responsable de la recherche a exposé la problématique et les perspectives de la filière. Les participants ont ensuite été répartis en groupes de travail. Dans le programme des activités (annexe 4), on peut noter que la plus grande partie du temps a été consacrée aux travaux de groupe. Les quatre groupes, d'une quinzaine de personnes, ont été constitués en fonction des bulletins d'inscription remplis à l'entrée de la salle de réunion. Les organisateurs ont pu ainsi former des groupes réunissant des représentants de tous les échelons de la filière. Des animateurs, agents de l'IICA, ont participé au travail des groupes.

A l'issue du travail de groupe, chaque porte-parole a disposé de quinze minutes pour présenter les conclusions de son groupe et répondre à d'éventuelles demandes d'éclaircissement. Ensuite, une réunion plénière a permis aux participants d'approfondir les différents thèmes traités et de mieux connaître les rapports de chaque groupe, lors d'un débat général de concertation portant sur les actions proposées.

Après un résumé des conclusions par le modérateur, le ministre a indiqué une série d'actions qu'il allait soutenir.

RÉSULTATS

Les modalités d'organisation de cet événement et la représentation effective de tous les acteurs de la filière ont permis d'obtenir des résultats très satisfaisants. Les principaux problèmes, les actions possibles et les responsables de ces actions ont pu être déterminés. A titre indicatif, on peut relever deux thèmes majeurs parmi les principales conclusions de l'atelier : la nécessité d'une organisation qui représente les intérêts de toute la filière ; la nécessité d'élaborer un plan d'action afin de réduire les distorsions sur le marché domestique.

Un compendium des conclusions de l'atelier d'analyse du sous-secteur de la viande bovine au Costa Rica a été élaboré par l'IICA. *Hatos, productos cárnicos y mercados: la economía de la carne bovina en Costa Rica* présente les résultats de la recherche et la problématique de la filière selon les acteurs, exprimée pendant cet atelier.

Le ministre a convoqué un autre atelier, un mois plus tard, pour qu'un groupe de représentants de toute la filière approfondisse les points relevés et fasse des

propositions concrètes. Dans ce second atelier, les thèmes ont été affinés et ont abouti à trois propositions, établies à partir d'études que le ministère de l'agriculture et de l'élevage avait demandées à un groupe de consultants.

Ainsi, un projet de loi devrait fixer la création de la *Corporación de Fomento Ganadero*, organisation représentative du secteur privé. Ce projet comportait des aspects d'organisation — nature, objectifs, fonctions et activités — et de financement — mixte avec apport de ses membres, de l'Etat et un pourcentage de prélèvement sur la valeur des animaux abattus dans les abattoirs industriels et ruraux.

Un système de valorisation de la qualité de la viande devrait être établi, avec classification des carcasses en fonction de la qualité.

Enfin, les distorsions du marché devraient être éliminées par libéralisation des prix, prix à la qualité, intégration de la production à la commercialisation, promotion de la consommation.

LEÇONS

La désorganisation et les désaccords sont deux caractéristiques « traditionnelles » de la filière de la viande bovine au Costa Rica, comme l'ont indiqué de nombreux participants de l'atelier national. De plus, c'est un secteur conflictuel aux intérêts très différents selon les acteurs de la production, de l'industrie et du commerce d'une part, et selon les types de producteurs (engraisseurs, éleveurs) ou les régions de production d'autre part.

Dans ce contexte, la filière de la viande représente un cas typique de filière à conflits, pour lequel il est intéressant d'analyser l'impact d'un atelier national de concertation.

Comme premier enseignement on retiendra qu'une grande part du succès de cet atelier national revient à son organisation et au contrôle exercé durant son déroulement, notamment pour éviter des oppositions directes. La présentation synthétique des résultats de la recherche est un premier facteur favorable, en raison de son aspect neutre et objectif. Par ailleurs, lors de la formation des groupes, le choix des participants a été réalisé de manière à éviter de faire se rencontrer des représentants d'organisations ou d'intérêts fortement antagonistes. De plus, la présence de tous les acteurs a réduit les biais. Le modérateur a contribué également à maintenir le dialogue et le respect du programme de travail.

Ensuite, il est évident qu'un jour de discussion est insuffisant pour apporter toutes les réponses concrètes et les solutions. D'autres activités de dialogue doivent être programmées, de préférence dans un délai relativement court après ce premier atelier pour ne pas en perdre la dynamique. En ce sens, la décision du ministre d'appeler à un autre atelier un mois plus tard pour lancer un travail encore plus concret autour de propositions spécifiques a été déterminante.

Comme troisième leçon, il faut souligner la volonté, manifestée par les acteurs mêmes, de donner un suivi aux accords et de les appliquer. L'approche Cadiac permet de réunir les conditions pour que cela se produise. Néanmoins, il est primordial que les acteurs acceptent les processus de concertation et admettent que des points de vue soient différents, sans qu'il s'agisse nécessairement d'une situation de conflit insoluble et irrévocable.

La commission consultative nationale sur les systèmes agroproductifs au Costa Rica

CONTEXTE

Le processus d'ajustement structurel lancé il y a dix ans supposait une réduction progressive de l'intervention de l'Etat par la réduction des subventions et contrôles des prix et du commerce dans le secteur agricole costaricien. Les autorités du secteur agricole ont perdu en partie le contrôle de la politique agricole au bénéfice d'autres acteurs, comme les ministères de l'économie et du commerce extérieur qui, par leur rôle dans la formulation de la politique économique et commerciale, définissent *de facto* la politique agricole.

Ainsi, la réduction des protections, qui accompagne le processus d'ouverture, a laissé des secteurs entiers de l'agriculture exposés à la concurrence externe, sans qu'aient pu être faits les ajustements nécessaires pour améliorer sa compétitivité.

L'idée de créer une commission est née au sein du Consejo Nacional de Producción (CNP)¹, conseil national de production. L'IICA s'en est fait l'écho et une réunion a été organisée pour présenter à ses futurs membres l'approche d'analyse de filière et de dialogue pour l'action qui allait fournir la base de travail de cette commission consultative.

ORGANISATION

L'objectif de la commission est de coordonner des actions concertées entre le secteur public et le secteur privé, relatives à la définition de priorités, à la préparation d'études, au suivi, à l'approbation, à la diffusion et à l'élaboration de recommandations, en relation avec les filières agroproductives. Dans ce sens, de nombreuses fonctions ont été confiées à cette commission (annexe 5).

La commission intervient sur la base de réunions bimensuelles de deux heures, dont l'agenda comprend la ratification du compte rendu de la session antérieure, un débat sur les thèmes présentés par le secrétariat technique et la définition des actions et responsabilités correspondantes.

1. Le CNP, organisme paraétatique, s'est consacré pendant des années au soutien de l'agriculture et à la stabilisation des prix agricoles. Son rôle est en train de changer pour s'adapter au nouveau modèle économique en vigueur, qui prône l'ouverture et la réduction de l'intervention de l'Etat dans l'allocation des ressources.

RÉSULTATS

La participation de la CCNSA, Comisión Consultiva Nacional sobre Sistemas Agroproductivos, au suivi des études et des ateliers techniques et nationaux a révélé sa capacité à renforcer la concertation publique et privée et à stimuler la compétitivité (tableau 73). La CCNSA a pu également influencer la politique agricole. Certains de ses membres ont eu la possibilité d'influer sur les décideurs, comme ce fut le cas pour la viande bovine.

Néanmoins, il est bon aussi de faire ressortir certaines faiblesses et de voir comment les pallier. Cela servira également d'enseignement pour l'application de la méthode Cadiac. En premier lieu, la composition des membres de la commission fait apparaître une faible représentation du secteur privé et une surreprésentation du secteur public, phénomène qui pourrait tendre à donner de ce dispositif l'image d'un forum du gouvernement.

L'absence de nomination formelle de représentants et suppléants est un autre point faible : la rotation des participants venant d'une même organisation entraîne une perte d'information et de continuité, et nuit à l'efficacité. Ce problème a d'ailleurs été débattu en réunion et une nomination formelle a été adoptée.

Certains membres ne se sont pas approprié cette commission et ont conservé un comportement passif, sans apporter tout ce que l'on pouvait espérer des organismes qu'ils représentaient. Ce commentaire s'applique également aux responsables de ces organisations, d'où les limites de la mise en œuvre ou de la portée des propositions émanant de cette commission.

Le suivi nécessaire des actions et des mesures de politiques générées par les travaux de recherche et de dialogue n'a pas pu être assuré, bien que cela figure dans les objectifs de la CCNSA. Un effort supplémentaire important serait nécessaire de la part du secrétariat technique. Mais ses trois membres, malgré des ressources en secrétariat et logistique attribuées par le CNP, ne peuvent consacrer qu'une partie insuffisante de leur temps à ce travail.

LEÇONS

Cette expérience fournit quelques enseignements importants. En premier lieu, ce type de dispositif doit être formellement légalisé pour garantir la représentativité des différents agents et organismes publics et privés, et permettre une participation active. Cette légalisation doit être évaluée après plusieurs mois de fonctionnement, durant lesquels on observera son efficacité.

Par ailleurs, faire connaître les résultats obtenus par ces commissions c'est reconnaître leurs actions et leur légitimité et, en même temps, stimuler et motiver leurs membres. La diffusion des études réalisées et des résultats obtenus est un élément crucial, et cela d'autant plus si l'opinion publique peut être informée par le biais de moyens de communication tels que les journaux ou la radiodiffusion.

Tableau 73. Organisations membres de la CCNSA.

☐ Secteur public

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DE L'ÉLEVAGE
(Ministerio de Agricultura y Ganadería, MAG)

- Conseiller du ministre
- Coordonnateur des programmes nationaux
- Secrétariat exécutif de planification du secteur agricole

CONSEIL NATIONAL DE PRODUCTION
(Consejo Nacional de Producción, CNP)

- Direction du marketing
- Direction du développement agro-industriel
- Unité d'analyse de politique (assure le secrétariat technique)

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE
(Ministerio de Economía, Industria y Comercio, MEIC)

- Direction du commerce intérieur

MINISTÈRE DU COMMERCE EXTÉRIEUR
(Ministerio de Comercio Exterior)

- Direction des négociations commerciales

CENTRE POUR LA PROMOTION DES EXPORTATIONS ET DES INVESTISSEMENTS
(Centro para la Promoción de las Exportaciones y las Inversiones, CENPRO)

- Direction de promotion des exportations

☐ Secteur privé

UNION NATIONALE DES PETITES ET MOYENNES EXPLOITATIONS AGRICOLES
(Unión Nacional de Pequeños y Medianos Agricultores, UPANACIONAL)

- Direction nationale

CHAMBRE NATIONALE DE L'AGRICULTURE ET DE L'AGRO-INDUSTRIE
(Cámara Nacional de Agricultura y Agroindustria, CNAA)

- Conseiller

CHAMBRE COSTARICIENNE DE L'INDUSTRIE ALIMENTAIRE
(Cámara Costarricense de la Industria Alimentaria, CACIA)

- Direction exécutive

☐ Coopération internationale

INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA (IICA)

- Secteur de concentration de politiques
- Agence de coopération technique au Costa Rica

FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS (FAO)
Organisation des Nations unies pour l'agriculture et l'alimentation

- Direction des programmes

L'expérience du Costa Rica montre l'importance que revêtent les dispositifs complémentaires qui peuvent appuyer le processus et assurer un suivi. Dans ce cas, les programmes nationaux par produit mis en place, et leurs gérants (*gerentes*), font office de liens entre le secteur public et le secteur privé. Ils ont pour fonction de stimuler les actions concertées pour améliorer la compétitivité des systèmes agroalimentaires, en même temps qu'ils pallient certaines limitations du secrétariat technique. Cette complémentarité ne peut cependant être effective que s'il existe d'étroites relations entre les instances. C'est dans ce sens qu'ont été créées des sous-commissions de la CCNSA par produit, avec participation du directeur du programme correspondant, afin d'assurer un suivi adéquat.

Bibliographie

BRADFORD C.I. Jr., 1994. The new paradigm of systemic competitiveness: towards more integrated policies in Latin America, Paris, France, OCDE, 269 p.

CEPAL (COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE), 1992. Canales, cadenas, corredores y competitividad: Un enfoque sistémico y su aplicación a seis productos latinoamericanos de exportación. Santiago, Chili, CEPAL, Cuaderno No. 70, División de Transporte y Comunicaciones, 183 p.

CHEVALIER J.-M., TOLEDANO J., 1978. A propos des filières industrielles. Revue d'économie industrielle, n° 6.

CIRAD, 1990. Economie des filières en régions chaudes : formation des prix et échanges agricoles. Actes du X^e séminaire d'économie et de sociologie. Montpellier, France, 11-15 septembre 1989. Montpellier, France, CIRAD, 887 p.

CROZIER M., FRIEDBERG E., 1977. L'acteur et le système. Paris, France, Le Seuil, coll. Sociologie politique, 437 p.

DAVIS J.H., GOLDBERG R.A., 1957. A concept of agribusiness. Boston, Etats-Unis, Harvard Business School, Division of Research, 150 p.

DURUFLE G., FABRE P., YUNG J.-M., 1988. Les effets sociaux et économiques des projets de développement rural : manuel d'évaluation. Paris, France, ministère de la coopération, 201 p.

FAO (FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS), 1995. Note de méthodologie générale sur l'analyse de filière : utilisation de l'analyse de filière pour l'analyse économique des politiques. Rome, Italie, FAO, CAPP. Documents de formation pour la planification agricole, 105 p.

GODET M., 1992. De l'anticipation à l'action : manuel de prospective et de stratégie, Paris, France, Dunod, 390 p.

GTZ (DEUTSCHE GESELLSCHAFT FÜR TECHNISCHE ZUSAMMENARBEIT), IICA (INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA), 1994. Lineamientos para diagnosticar el uso actual y manejo de los recursos naturales renovables en estudios sectoriales agropecuarios. San José, Costa Rica, IICA, 90 p.

HATEM F., 1993. La prospective : pratiques et méthodes. Paris, France, Economica, coll. Gestion, 385 p.

IICA (INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA), 1996. Hatos, productos cárnicos y mercados: La economía de la carne bovina en Costa Rica. San José, Costa Rica, IICA, 138 p.

IICA (INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA), 1995. Cosechas, molinos y mercados: La economía del arroz en Panamá. San José, Costa Rica, IICA, 94 p.

IICA (INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA), 1995. Zafras, ingenios y mercados: La economía del azúcar en El Salvador. San José, Costa Rica, IICA, 101 p.

IICA (INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA), 1994. Cosechas, molinos y mercados: La economía del arroz en Costa Rica. San José, Costa Rica, IICA, 83 p.

IICA (INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA), 1994. Estadísticas del sistema agroalimentario: Conceptos y métodos de elaboración. San José, Costa Rica, IICA, 78 p.

IICA (INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA), 1994. Análisis de cadenas agroalimentarias y agroindustriales: Un enfoque para el apoyo a los procesos de transformación productiva en el agro centroamericano. DIPI-172. San José, Costa Rica, 5 p. (Document interne.)

IICA (INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA), 1993. Esquema de trabajo para facilitar la generación de propuestas para la modernización productiva en sectores específicos de la agricultura, ATPI-128. San José, Costa Rica, IICA, 17 p. (Document interne.)

IICA (INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA), 1993. Políticas económicas y desarrollo agrícola agroindustrial en Centroamérica, DIPI-137. San José, Costa Rica, IICA, 33 p. (Document interne.)

IICA (INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA), 1993. Protección a la agricultura: Marco conceptual y metodología de análisis computarizado. San José, Costa Rica, IICA, 134 p.

IICA (INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA) , 1993. Política tecnológica y competitividad agrícola en América Latina y el Caribe. W. Jaffe (ed.), San José, Costa Rica, IICA, Publicaciones misceláneas, 518 p.

IICA (INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA), 1992. Indicadores sobre la importancia económica de la agricultura y sus limitaciones. San José, Costa Rica, IICA, Publicaciones misceláneas, 42 p.

IICA (INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA), 1992. Armonización de políticas y modernización de la agricultura en Centroamérica. Estrategia en procesos de ajuste y apertura económica. San José, Costa Rica, IICA, DP 27, 75 p.

IICA (INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA), 1992. El comercio intraregional de granos básicos en Centroamérica. Serie Documentos de Programas. San José, Costa Rica, IICA, serie de Programas No. 29, 77 p.

IICA (INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA), 1991. La agricultura de América Latina y el Caribe. Estrategias para el fin de siglo. Décima conferencia interamericana de ministros de agricultura, Madrid, Espagne, 22-27 septembre 1991. San José, Costa Rica, IICA.

IICA (INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA), CIRAD, DANIDA (DANISH INTERNATIONAL DEVELOPMENT), 1993. Public and private sector roles in the provision of agricultural support services. San José, Costa Rica, IICA, 215 p.

IICA (INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA), CIRAD, MAE (MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES), 1994. Les défis de la compétitivité pour l'agriculture centraméricaine. Atelier-séminaire, San José, Costa Rica, 1993. San José, Costa Rica, IICA, 177 p.

LANDIER M., 1993. Economie et activités agricoles et agroalimentaires, Paris, France, Lavoisier, coll. Tec & Doc, 294 p.

MALASSIS L., 1992. L'économie agroalimentaire : une discipline en développement, Economies et Sociétés, Cahiers de l'ISMEA, série Développement agroalimentaire, 26 (6) : 5-12.

MALASSIS L., 1979. Economie agroalimentaire. Vol. I : Economie de la consommation et de la production agroalimentaire. Paris, France, Cujas, 437 p.

MINISTÈRE DE LA RECHERCHE ET DE LA TECHNOLOGIE, 1985. Filière bois, filière agroalimentaire : schéma d'orientation scientifique et technique. Paris, France, ministère de la recherche et de la technologie, collection Etudes, 110 p.

MONKE E., PEARSON S.R., 1989. The policy analysis matrix for agricultural development, Londres, Royaume-Uni, Cornell University Press, 279 p.

MONTIGAUD J.-C., 1992. L'analyse des filières agroalimentaires: méthodes et premiers résultats. Economies et Sociétés, Cahiers de l'ISMEA, série Développement agroalimentaire, 26 (6) : 59-70.

TSAKOK I., 1990. Agricultural price policy: A practitioner's guide to partial-equilibrium analysis. Etats-Unis, Cornell University Press, 210 p.

Annexes

Annexe 1

Concertation préliminaire pour l'analyse de la filière du café au Salvador

Institutions présentes et principaux accords

CONSEJO SALVADOREÑO DEL CAFÉ, CSC
(Conseil salvadorien du café)

S'engage à faciliter l'accès à l'information, l'identification des producteurs, des industriels et des exportateurs pour les entrevues et les enquêtes, la discussion de la stratégie et des problèmes ; participe au groupe d'appui et à l'équipe technique.

- *Présents* : gérant général (*gerente general*), chef du département d'études et de statistiques, analyste économiste

UNIVERSIDAD CENTROAMERICANA JOSÉ SIMEÓN CAÑAS, UCA
(Université centraméricaine José Simeón Cañas)

Participe à l'analyse, se familiarise avec l'approche ; disposée à intégrer des étudiants dans les équipes techniques et à participer au groupe d'appui.

- *Présent* : vice-recteur adjoint de la recherche

UNITED STATES AGENCY FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT, USAID

Gère deux projets qui contribuent indirectement à ce travail en apportant un soutien à l'Oficina de Análisis de Política Agrícola (OAPA), bureau d'analyse de politique agricole, et à Promotores de Café (Procafé) ; appuie un projet de café organique qui pourrait être intégré à l'analyse ; propose la participation d'une personne au groupe d'appui.

- *Présent* : gérant de projets (*gerente de proyectos*)

UNIÓN DE COOPERATIVAS DE LA REFORMA AGRARIA: PRODUCTORES, BENEFICIADORES Y EXPORTADORES DE CAFÉ, UCRAPROBEX
(Union des coopératives de la réforme agraire : production, transformation et exportation du café)

Participe au groupe d'appui ; donne accès à l'information ; facilite les contacts avec ses membres.

- *Présents* : président du conseil de surveillance, secrétaire du conseil de surveillance

PROMOTORES DE CAFÉ, PROCAFÉ

Contribue à la constitution du groupe d'appui et de l'équipe technique ; facilite le travail de terrain ; donne accès à l'information.

- *Présents* : gérant général, gérant en transfert de technologie, conseiller en transfert de technologie, analyste économiste

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA, DIRECCIÓN GENERAL DE ECONOMÍA AGRÍCOLA, DGEA

(Ministère de l'agriculture et de l'élevage, direction générale de l'économie agricole)

Fournit des informations sur les problèmes de la filière en se fondant sur les travaux antérieurs ; deux techniciens de la DGEA et de l'OAPA (Oficina de Análisis de Política Agrícola) font partie du groupe d'appui.

- *Présent* : directeur d'économie agricole

UNIÓN DE COOPERATIVAS CAFETALERAS DE EL SALVADOR, UCAFES

Participe au groupe d'appui ; facilite les contacts et l'accès aux coopératives.

- *Présent* : gérant général

ASOCIACIÓN CAFETALERA DE EL SALVADOR, ASC

Nomme un participant pour le groupe d'appui.

- *Présents* : président du conseil de gouvernement, premier assesseur

INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA, IICA

Met à disposition un étudiant ingénieur agronome de France ; apporte la méthodologie, des ressources et un suivi méthodologique ; intègre le groupe d'appui.

- *Présents* : représentant de l'agence de coopération technique de l'IICA au Salvador, spécialiste en politiques socio-économiques, commerce et investissements

Annexe 2

Groupe d'appui et équipe technique pour l'analyse de la filière du café au Salvador

Les organismes participants

GROUPE D'APPUI

- Consejo Salvadoreño del Café, CSC
- Unión de Cooperativas de la Reforma Agraria: Productores, Beneficiadores y Exportadores de Café, Ucraprobex
- United States Agency for International Development, USAID
- Ministerio de Agricultura y Ganadería – MAG-DGEA, MAG-OAPA (Dirección General de Economía Agrícola, Oficina de Análisis de Política Agrícola)
- Unión de Cooperativas Cafetaleras de El Salvador, Ucafes
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, IICA
- Promotores de Café, Procafé
- Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, UCA
- Asociación Cafetalera de El Salvador, ASC

EQUIPE TECHNIQUE

- 1 doctorant (CIRAD, Ecole nationale supérieure agronomique de Montpellier)
- 2 économistes (CSC)
- 1 économiste (Procafé)
- 1 étudiant (UCA)

Annexe 3

Atelier national de la viande bovine au Costa Rica

Les participants

SECTEUR PRIVÉ

Producteurs

- Federación de Cámaras de Ganaderos de Costa Rica
(Fédération des chambres d'éleveurs du Costa Rica)
10 personnes, dont le président
- Federación Costarricense de Criadores de Ganado
(Fédération costaricienne de naisseurs)
2 personnes, dont le président
- Cámara de Ganaderos de Guanacaste
(Chambre d'éleveurs de Guanacaste)
4 personnes, dont le président
- Cámara de Ganaderos Unidos del Sur
(Chambre des éleveurs unis du Sud)
2 personnes, dont le président
- Cámara de Ganaderos de San Carlos
(Chambre d'éleveurs de San Carlos)
2 personnes, dont le président
- Cámara de Ganaderos de Tilarán
(Chambre d'éleveurs de Tilarán)
Le président
- Cámara de Productores de Leche
(Chambre des producteurs de lait)
3 personnes, dont le président

Industriels

- El Arreo
2 personnes
- ECCSA
1 personne

- GISA
1 personne
- Coopemontecillos
3 personnes, dont le gérant général
- Abattoir del Valle
Le gérant général

Commerçants

- Cámara Nacional de Expendedores de Carne
(Chambre nationale des détaillants en viande)
Le président
- Supermarchés Mas x Menos
Le gérant général
- Retama Hermanos
1 personne
- Supermarchés Perifericos
1 personne
- Supermarchés Automercado
1 personne
- Asociación de Subastas Ganaderas de Costa Rica
(Association des foires aux enchères d'élevage de Costa Rica)
2 personnes, dont le président
- Corfoga
Le directeur exécutif

SECTEUR PUBLIC

- Consejo Nacional de Producción
(Conseil national de production)
Le président exécutif
- Ministerio de Agricultura y Ganadería
(Ministère de l'agriculture et de l'élevage)
6 personnes, dont le ministre et le ministre délégué
- Banco Nacional de Costa Rica
(Banque nationale du Costa Rica)
2 personnes, dont le directeur général
- Escuela Centroamericana de Ganadería
(Ecole centraméricaine d'élevage)
Le directeur
- Ministerio de Economía, Industria y Comercio
(Ministère de l'économie, de l'industrie et du commerce)
1 personne

DIVERS

- CCNSA, Comisión Consultiva Nacional sobre Sistemas Agroproductivos (Commission consultative nationale sur les systèmes agroproductifs)

5 personnes

- IICA, Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura

4 personnes (animateurs des groupes de travail)

- FAO, Food and Agriculture Organization of the United Nations

1 personne

- CORECA, Consejo Regional de Cooperación Agrícola de Centroamérica, México y República Dominicana
(Conseil régional de coopération agricole d'Amérique centrale, du Mexique et de la République dominicaine)

Le secrétaire

Participation : 62 personnes, dont le ministre de l'agriculture et de l'élevage et 4 animateurs de l'IICA.

Annexe 4

Programme de l'atelier national de la viande bovine au Costa Rica

8 h • Inscription

8 h 30 • Session inaugurale

Représentant de l'agence de coopération de l'IICA au Costa Rica
Président exécutif du conseil national de production (CNP)
Ministre de l'agriculture et de l'élevage

9 h • Présentation de l'analyse de la filière de la viande bovine
Responsable de la recherche

9 h 45 • Pause

10 h • Définition de la méthode de travail
Modérateur

10 h 15 • Session de travail en groupes
Objectif : analyser les problèmes, proposer des solutions de remplacement,
définir les actions à suivre, indiquer les responsables
Animateurs

13 h • Déjeuner

14 h • Suite du travail en groupes

16 h • Session plénière : présentation du travail des groupes
Porte-parole
Modérateur

17 h 30 • Principales conclusions
Modérateur

18 h • Clôture
Représentant de l'IICA
Ministre de l'agriculture et de l'élevage

Annexe 5

La CCNSA, commission consultative nationale sur les systèmes agroproductifs, au Costa Rica

Fonctions

- Connaître et approuver les méthodes adaptées dans chaque activité et la stratégie du déroulement des études à réaliser.
- Définir les activités prioritaires pour lesquelles on appliquera la méthode d'analyse de filière.
- Analyser et approuver les termes de référence des études à réaliser.
- Appuyer, orienter et suivre le travail réalisé par les gérants de programme en matière de filières agroproductives.
- Eventuellement, convoquer les gérants aux réunions de la commission.
- Demander aux gérants de programme des rapports écrits périodiques sur l'avancement des analyses de filière.
- Gérer les ressources physiques, humaines et financières nécessaires pour l'élaboration des études et des projets en relation avec les systèmes agroproductifs.
- Etablir et transmettre aux autorités compétentes des secteurs public et privé les recommandations, en matière de systèmes agroproductifs, qui découlent des analyses de filière.
- Faire connaître les résultats des études effectuées et promouvoir le débat sur les problèmes identifiés, dans le but de parvenir à des solutions plus globales et réalistes.
- Autres fonctions qui pourront être attribuées par les autorités compétentes en matière d'analyse de filière.

Tâches du secrétariat technique

- Préparer les termes de référence pour les études de filière et les présenter à la commission.
- Proposer les programmes des réunions de la commission.
- Elaborer et tenir un registre des actes des réunions.

- Convoquer les membres de la commission aux réunions ordinaires et extraordinaires.
- Préparer et distribuer toute la documentation nécessaire pour les réunions.
- Assurer le suivi des accords adoptés par la commission.
- Prévoir des rapports périodiques pour les autorités des institutions membres de la commission.

A PARAÎTRE

Les agro-industries rurales
en Amérique latine
François Boucher, José Muchnik,
éditeurs scientifiques

Fichier préparé par Nicolas Perrier, société 4P
Imprimé pour vous par Books on Demand (Allemagne)

Dépôt légal : février 1998

Edition en espagnol
CADIAC, Cadenas y Diálogo para la Acción
Enfoque participativo para el desarrollo
de la competitividad de los sistemas agroalimentarios
San José, Costa Rica, IICA, 1996

LA COLLECTION REPÈRES

La collection Repères publie des résultats de recherche obtenus dans les domaines d'activité du CIRAD : agriculture, forêt et élevage. Elle s'adresse aux chercheurs, aux enseignants et aux étudiants.

DÉJÀ PARUS

L'économie coloniale du cacao
en Amérique centrale
Jean-Marc Touzard

L'amélioration du cotonnier au Cameroun
*Martine Méritan, Jean-Luc Chanselme,
Jacques Lançon, Célestin Klassou*

Les ignames au Cameroun
*Roland Dumont, Perla Hamon,
Christian Seignobos*

La culture *in vitro* de plantes tropicales
Claude Teisson, éditeur scientifique
In vitro culture of tropical plants
Claude Teisson, editor

L'élevage bovin en Guyane
*Michel Vivier, Bertrand Vissac,
Gérard Matheron, éditeurs scientifiques*

Recherche agricole et innovation
en Afrique tropicale
Pierre-Marie Bosc, Ellen Hanak Freud

Agricultural research and innovation
in tropical Africa
Pierre-Marie Bosc, Ellen Hanak Freud

Forêts tropicales et cycle du carbone
Bruno Locatelli

Lutte intégrée contre les ravageurs
des cultures pérennes tropicales
Dominique Mariau, éditeur scientifique

Le café de Coatepec
*Benoît Goud, Lyne Moriaux-Sallée,
Bertrand Sallée*

Politiques publiques et agriculture
*Bruno Losch, Nancy Laudie,
Frédéric Varlet, François Ruf*

L'amélioration des plantes tropicales
*André Charrier, Michel Jacquot,
Serge Hamon, Dominique Nicolas,
éditeurs scientifiques*



Centre
de coopération
internationale
en recherche
agronomique
pour le
développement

Les pays en développement doivent s'adapter aux profonds changements socio-économiques qui découlent de la mondialisation de l'économie. Des solutions concrètes, adaptées à chaque cas, doivent être élaborées.

Filières et dialogue pour l'action, la méthode Cadiac est né de ce constat.

L'approche Cadiac propose une analyse intégrale des systèmes agroalimentaires, depuis la production jusqu'à la consommation, associée à une démarche de travail en concertation. En effet, « en matière de politiques, peu d'efforts analytiques purs conduisent à des changements socio-économiques s'ils ne sont pas accompagnés par une dynamique d'action sociale. Réciproquement, en l'absence d'un cadre d'analyse approprié et d'une information de qualité, les processus de dialogue et de concertation peuvent s'avérer stériles. »

L'exposé conceptuel de la méthode est suivi d'une description détaillée du processus d'analyse de filière et de dialogue pour l'action, présenté sous forme de tableaux et de séquences d'action.

Cet ouvrage est destiné aux responsables, aux décideurs, aux analystes et aux professionnels qui sont confrontés aux problèmes économiques et sociaux liés au développement de l'agriculture et de l'agro-industrie.

23,00 €

Diffusion : La Librairie du CIRAD
BP 5035
34032 Montpellier Cedex 1
France

